

**УНИВЕРЗИТЕТ "ЏОН НЕЗБИТ"**  
**ФАКУЛТЕТ ЗА ПОСЛОВНЕ СТУДИЈЕ**  
**Б Е О Г Р А Д**

**МА Александар Базић**

**ЗНАЧАЈ ОДНОСА С ЈАВНОШЋУ ЗА ИЗГРАДЊУ И**  
**ОДРЖАВАЊЕ ИМИЦА КОМПАНИЈЕ**

**(Докторска дисертација)**

**Београд, 2016. године**

## **КОМИСИЈА**

1. Проф. др Мира Ракић, ментор
2. Проф. др Живко Кулић, члан
3. Проф. др Миливоје Павловић, члан

Датум одбране \_\_\_\_\_

Датум промоције \_\_\_\_\_

## РЕЗИМЕ

У савременим условима пословања, компаније све већи значај придају односима с јавношћу. То указује да су односи с јавношћу постали врло важан организацијски и комуникацијски елемент, који опредељује да ли ће пословање и имиџ једне компаније бити позитивни или негативни. Резултати пословања и имиџ биће позитивни, ако се на односе с јавношћу у компанији гледа као на један од најважнијих чинилаца управљачког дела компаније. Зато се процес управљања односима с јавношћу, мора посматрати као нераскидиви и нераздвајни део управљања компанијом. Циљеви, стратегије, планови, и одређене акције односа с јавношћу, морају да буду у сагласностима с циљевима, стратегијама, плановима, и одређеним акцијама руководства компаније.

Свака компанија којој је стало до изградње и одржавања препознатљивог имиџа, то може урадити ако на најбољи могући начин успостави како интерне, тако и екстерне односе с јавношћу. Основна нит и једних и других односа треба да буде двосмерна комуникација. Она ће уистину допринети препознатљивом имиџу, ако је усмерена у правцу остваривања узајамног разумевања, прихватања и поверења између компаније и њених циљних јавности. До поверења јавности у компанију може доћи, ако компанија правовремено и објективно информисе јавност о најзначајнијим питањима која се тичу њеног пословања. Јавност ће веровати компанији, онолико колико верује у истинитост информација које је од компаније добила. Зато је за имиџ компаније значајно мишљење јавности о њој, као основ за дефинисање циљева и дефинисање стратегија односа с јавношћу.

Односи с јавношћу допринеће препознатљивом и позитивном имиџу компаније, ако се њихово управљање остварује путем четири међусобно повезана процеса, као што су истраживање, планирање, предузимање акције и валоризација остварених резултата односа с јавношћу, који су проткани културом и етиком комуницирања.

**Кључне речи:** интерни односи с јавношћу, екстерни односи с јавношћу, имиџ компаније, циљна јавност, двосмерна комуникација, позиционирање компаније.

## ABSTRACT

In the modern business environment, companies are increasing the importance of public relations. It points that public relations becoming a very important organizational and communication element, which determined whether management and image of a company will be positive or negative. The management results and image will be positive if the public relations of the company is considered as one of the most important factors of company management. That is why the process of managing public relations, must be considered as an integral and inseparable part of company management. The aims, strategies, plans and specific actions of public relations, must be in accordance with the objectives, strategies, plans and specific actions of company management.

Every company that cares about building and maintaining a recognizable image, it can be achieved if the best possible way to implement both internal and external public relations. The main thread of both the relationship should be a two-way communication. It will truly contribute to a recognizable image, if it is directed in a way of achieving mutual understanding, acceptance and trust between the company and its targeted public. Making the public trust in company can be achieved if the company timely and objectively informs the public about the most important issues concerning its business. The public will believe the company, as much as believe in the veracity of the information received from company. That is why for company image is important the trust of public, as the basis for defining the objectives and defining strategies of public relations.

Public relations will contribute to a recognizable and positive image of the company, if their management is realized through four inter-connected processes, such as research, planning, taking action and valorization of the results achieved by public relations, which are interwoven with the culture and ethics of communication.

**Key words:** internal public relations, external public relations, company image, targeted public, two-way communications, company positioning.

## САДРЖАЈ:

УВОД	1
<b>1. МЕТОДОЛОШКО- ХИПОТЕТИЧКИ ОКВИР ДИСЕРТАЦИЈЕ</b>	<b>4</b>
1.1. ПРОБЛЕМ ИСТРАЖИВАЊА	5
1.1.1. Научна сазнања о предмету истраживања	5
1.1.2. Значај истраживања	6
1.1.2.1. <i>Научни значај</i>	6
1.1.2.2. <i>Друштвени значај</i>	7
1.1.3. Хипотетички став о проблему истраживања	7
1.2. ПРЕДМЕТ ИСТРАЖИВАЊА	8
1.2.1. Теоријско одређење предмета истраживања	8
1.2.2. Операционално одређење предмета истраживања	9
1.2.2.1. <i>Посебни чиниоци предмета истраживања</i>	9
1.2.2.2. <i>Појединачни чиниоци предмета истраживања</i>	10
1.2.2.3. <i>Временско одређење предмета истраживања</i>	11
1.2.2.4. <i>Просторно одређење предмета истраживања</i>	11
1.2.2.5. <i>Дисциплинарно одређење предмета истраживања</i>	11
1.3. ЦИЉ ИСТРАЖИВАЊА	11
1.3.1. Научни циљ	11
1.3.2. Друштвени циљ	12
1.4. ОСНОВНЕ ХИПОТЕЗЕ ОД КОЈИХ СЕ ПОЛАЗИЛО У ИСТРАЖИВАЊУ	12
1.4.1. Генерална или општа хипотеза	12
1.4.2. Посебне хипотезе	12
1.4.3. Појединачне хипотезе	13
1.5. НАЧИН ИСТРАЖИВАЊА	13
1.5.1. Варијабле и индикатори	13
1.5.1.1. <i>Независне варијабле и индикатори</i>	13
1.5.1.2. <i>Зависне варијабле и индикатори</i>	14
1.5.2. Методе истраживања	14

<i>1.5.2.1. Основне методе</i>	14
<i>1.5.2.2. Опште научне методе</i>	15
<i>1.5.2.3. Посебне методе друштвених наука</i>	15
<i>1.5.2.4. Методе прикупљања података</i>	16
1.5.3. Технике испитивања	17
1.5.4. Инструмент испитивања	17
1.6. ОЧЕКИВАНИ РЕЗУЛТАТИ И ДОПРИНОС ИСТРАЖИВАЊА	18
1.6.1. Научни допринос	18
1.6.2. Друштвени допринос	19
<b>2. УВОД У ОДНОСЕ С ЈАВНОШЋУ</b>	20
2.1. ПОЈАМ ОДНОСА С ЈАВНОШЋУ	21
2.1.1. Различити погледи на односе с јавношћу	22
2.2. РАЗВОЈ ОДНОСА С ЈАВНОШЋУ	25
2.2.1. Фазе развоја односа с јавношћу	26
<i>2.2.1.1. Период зачетка односа с јавношћу</i>	27
<i>2.2.1.2. Период Првог светског рата</i>	28
<i>2.2.1.3. Период двадесетих година (1919-1929)</i>	29
<i>2.2.1.4. Период Рузвелта и Другог светског рата</i>	29
<i>2.2.1.5. Период после Другог светског рата</i>	30
<i>2.2.1.6. Савремени период развоја односа с јавношћу</i>	31
2.3. ЦИЉЕВИ ОДНОСА С ЈАВНОШЋУ	31
2.3.1. Однос према циљевима	33
2.4. ВРСТЕ ОДНОСА С ЈАВНОШЋУ	35
2.4.1. Интерна или унутрашња јавност	36
2.4.2. Екстерна или спољна јавност	38
<b>3. ОСНОВЕ ИМИЦА КОМПАНИЈЕ</b>	41
3.1. ПОЈАМ ИМИЦА	42
3.1.1. Развојни аспект имица	42
3.1.2. Основна одређења имица	43
3.2. ОРГАНИЗАЦИОНИ ЧИНИОЦИ КОЈИ УТИЧУ НА ИЗГРАДЊУ ИМИЦА	45

3.2.1. Функционална организациона структура	47
3.2.2. Дивизиона организациона структура	48
3.2.3. Матрична организациона структура	49
3.2.4. Иновативна организациона структура	51
3.2.5. Пројектна организациона структура	52
3.2.6. Мрежна организациона структура	53
3.3. ИСПОЉАВАЊЕ ИМИЦА	54
3.3.1. Баријере у испољавању имица	56
3.4. УПРАВЉАЊЕ КОРПОРАТИВНИМ ИМИЦОМ	57
3.4.1. Чиниоци који утичу на управљање имицом	58
<b>4. ИНТЕРНИ ОДНОСИ С ЈАВНОШЋУ И ИМИЦ</b>	60
4.1. ПОЈАМ И УЛОГА ИНТЕРНИХ ОДНОСА С ЈАВНОШЋУ	61
4.1.1. Појам интерних односа с јавношћу	61
4.1.2. Улога интерних односа с јавношћу	62
4.2. РЕАЛИЗАЦИЈА ИНТЕРНИХ ОДНОСА С ЈАВНОШЋУ	64
4.2.1. Формална комуникацијски процес	64
4.2.2. Неформални комуникацијски процес	66
4.2.3. Начини реализацију унутрашњих односа с јавношћу	66
4.3. ЗНАЧАЈ ИНТЕРНИХ ОДНОСА С ЈАВНОШЋУ ЗА ИМИЦ КОМПАНИЈЕ	68
4.3.1. Значај запослених за изградњу имица	69
4.4.2. Значај руководства за изградњу имица	70
<b>5. ЕКСТЕРНИ ОДНОСИ С ЈАВНОШЋУ И ИМИЦ КОМПАНИЈЕ</b>	72
5.1. ВРСТЕ ЕКСТЕРНИХ ОДНОСА С ЈАВНОШЋУ	73
5.1.1. Односи с купцима или потрошачима	73
5.1.2. Односи с добављачим, инвеститорима и финансијским институцијама	75
5.1.3. Односи с конкуренцијом, локалном друштвеном заједницом и владиним институцијама	76
5.2. ОДНОСИ С МЕДИЈИМА	78
5.2.1. Врсте медија	78

5.2.2. Значај и интереси медија	79
5.3. УПРАВЉАЊЕ ОДНОСИМА С МЕДИЈИМА	81
5.3.1. Чиниоци који утичу на управљање односима с медијима	83
5.4. МОДЕЛИ УСПОСТАВЉАЊА ОДНОСА С МЕДИЈИМА	86
5.4.1. Дефанзивни, или реактивни модел	86
5.4.2. Стратешки модел	87
5.4.3. Кризни модел	88
5.5. СРЕДСТВА ЗА РЕАЛИЗАЦИЈУ ОДНОСА С МЕДИЈИМА	90
5.5.1. Списак медија, лична карта компаније и новинарска мапа	90
5.5.2. Саопштење за јавност	91
5.5.3. Конференције за штампу	92
5.5.4. Веб презентација, медијски приручник и клипинг	94
<b>6. УПРАВЉАЊЕ ОДНОСИМА С ЈАВНОШЋУ И ИЗГРАДЊА ИМИЦА КОМПАНИЈЕ</b>	95
6.1. ПРОЦЕС УПРАВЉАНА ОДНОСИМА С ЈАВНОШЋУ	96
6.1.1. Принципи управљања и њихова важност	97
6.2. ДЕФИНИСАЊЕ ПРОБЛЕМА	100
6.2.1. Процес учављања проблема	100
6.2.2. Истраживање јавности	101
6.3. ПЛАНИРАЊЕ ОДНОСА С ЈАВНОШЋУ	103
6.3.1. Ситуација, циљеви и публика	105
6.3.2. Стратегије и тактике	107
6.3.3. Време и буџет	107
6.3.4. Евалуација	108
6.4. ПРЕДУЗИМАЊЕ АКЦИЈЕ И КОМУНИКАЦИЈА	109
6.4.1. Порука и циљеви комуникацијског процеса	110
6.4.2. Пожељне особине комуникатора	112
6.4.2. Понашање током комуникацијског процеса	117
6.5. ВРЕДНОВАЊЕ ОСТВАРЕНИХ РЕЗУЛТАТА	121
6.5.1. Процес евалуације	122
6.5.2. Вредновање припреме програма	124



6.5.3. Вредновање спровођења програма	124
6.5.4. Вредновања утицаја програма	125
<b>7. ЕТИКА ОДНОСА С ЈАВНОШЋУ И ИМИЦ КОМПАНИЈЕ</b>	<b>127</b>
7.1. ПОЈАМ ЕТИКЕ	128
7.2. ЗНАЧЕЊЕ РЕЧИ МОРАЛ	129
7.3. МОРАЛНЕ ВРЛИНЕ КОМУНИКАТОРА	130
7.4. ЕТИЧКИ КОДЕКС У ОДНОСИМА С ЈАВНОШЋУ	131
7.5. МОРАЛНЕ ДИЛЕМЕ У КОМУНИКАЦИЈИ С ЈАВНОШЋУ	134
<b>8. РЕЗУЛТАТИ ИСТРАЖИВАЊА</b>	<b>137</b>
8.1. ЦИЉ И ЗАДАЦИ ИСТРАЖИВАЊА	138
8.2. ХИПОТЕЗЕ ИСТРАЖИВАЊА	138
8.3. ВАРИЈАБЛЕ ИСТРАЖИВАЊА	139
8.3.1. Независне варијабле	139
8.3.2. Зависне варијабле	140
8.4. МЕТОДЕ, ТЕХНИКЕ И ИНСТРУМЕНТИ ИСТРАЖИВАЊА	141
8.5. УЗОРАК ИСПИТАНИКА	143
8.6. СТАТИСТИЧКА ОБРАДА ПОДАТАКА	147
8.7. РЕЗУЛТАТИ ИСТРАЖИВАЊА И ДИСКУСИЈА	148
8.7.1. Ранг преференције индикатора односа с јавношћу	149
8.7.2. Факторска структура односа с јавношћу	166
8.7.3. Ранг преференције манифестних индикатора имица организације	174
8.7.4. Факторска структура имица организације у јавности	207
8.7.5. Повезаност између односа с јавношћу и имица организације	218
8.7.5.1. Тестирање појединачних хипотеза истраживања	218
8.7.5.2. Тестирање посебних хипотеза истраживања	221
8.7.5.3. Тестирање опште хипотезе истраживања	227
8.7.6. Опште констатације о резултатима истраживања	230
<b>ЗАКЉУЧАК</b>	<b>236</b>
<b>ЛИТЕРАТУРА</b>	<b>245</b>
<b>ПРИЛОЗИ</b>	<b>251</b>

## УВОД

Пословни односи све више су испреплетани и условљени многобројним чиниоцима. Један од значајних чинилаца, који утиче на пословање компанија и њен имиџ јесу односи с јавношћу. У циљу сагледавања значаја односа с јавношћу у пословном свету, изабрана је тема докторског рада под називом „Значај односа с јавношћу за изградњу и одржавање имица компаније.“ Као полазна основа у надоградњи научних сазнања из домена односа с јавношћу, послужио ми је мастер рад под називом „Имплементација односа с јавношћу у Пореској управи,“ који сам одбранио на Факултету организационих наука у Београду.

Вођени сазнањима која су утемељена у делима великог броја аутора који су се бавили, или се и данас баве односима с јавношћу, неопходно је посматрање узрочно последичних односа између односа с јавношћу компаније, с једне стране и њеног имица у јавности, с друге стране. Основни циљеви научних сазнања током израде докторске дисертације, огледају се у дескрипцији, класификацији и открићу међусобних веза и односа између ова два истраживана појма.

Дескрипција се односила на описивање оних сегмената којима се приказују основни истраживачки појмови као што су односи с јавношћу, имиџ компаније и њихова међусобна условљавања и односи. Класификација се односи на издвајање посебних, а из њих појединачних чинилаца предмета истраживања. Класификација је извршена по принципу различитости који се односе како на односе с јавношћу, тако и на имиџ компаније. Путем класификације извршена је категоризација зависних и независних варијабли, као и индикатора који се односе на једну, или другу врсту варијабли. Овај део је појашњен кроз методолошки део докторске дисертације и кроз образложење истраживачких резултата. Откриће међусобних веза и односа између односа с јавношћу и имица компаније, дато је кроз презентацију и образложење резултата истраживања.

Пошто један од циљева сваког научно-истраживачког рада треба да се искаже и на пољу научних сазнања, то је у овој дисертацији учињено. Научна сазнања највећег броја светских аутора су потврђена. Посебно су потврђена она сазнања која се односе на управљачки и комуникацијски сегмент односа с јавношћу и на манифестна обележја имица компаније. Продубљена су научна сазнања која се односе на класификацију екстерне јавности, истраживање у односима с јавношћу, планирање односа с јавношћу,

предузимање акције или комуникација с јавношћу и валоризација остварених резултата односа с јавношћу. Откриће се односи на факторску структуру манифестних облика односа компаније с јавношћу; ранг преференције манифестних облика квалитета имица компаније; факторску структуру манифестних облика квалитета имица компаније и степен и значај повезаности између латентних димензија односа компаније с јавношћу и латентних димензија квалитета имица компаније.

Да би се истраживачким радом кроз израду докторске дисертације дошло до одређених нивоа научних сазнања, докторска дисертација је конципирана тако да се састоји из шест делова. Након увода следи **Методолошки-хипотетички оквир дисертације**. У овом делу се кренуло од проблема истраживања. Да би се проблем адекватно образложио и утемељио, коришћена су најновија научна сазнања која су везана за односе с јавношћу и имиц компаније. На бази научних сазнања образложени су научни и друштвени значај истраживања. Након проблема, образложен је предмет истраживања. У образложењу предмета истраживања кренуло се са теоријског, преко операционог одређења. У теоријском делу представљени су основни појмови истраживања, који су потом операционализовани кроз посебне и појединачне чиниоце, као и временско, просторно и дисциплинарно одређење предмета истраживања. У сагласности са предметом истраживања одређени су научни и друштвени циљ истраживања. У сагласности са теоријским и операциононим одређењем предмета истраживања постављена су генерална, посебне и појединачне хипотезе. У делу који се односи на начин истраживања приказане су методе, технике и инструменти који ће се користити у истраживачком процесу израде докторске дисертације. Након тога, представљен је научни и друштвени допринос истраживања. Научни допринос се посматрао с аспекта доприноса научним сазнањима и методологији научног истраживања.

Потом следи поглавље **Увод у односе с јавношћу**. У овом делу је објашњен појам односа с јавношћу, приказан историјски развој односа с јавношћу, образложени циљеви односа с јавношћу и на крају су представљене врсте односа с јавношћу.

У поглављу које носи назив **Основе имица компаније**, објашњен је појам имица, развојни аспект имица, чиниоци који утичу на изградњу имица, као и испољавање имица.

Следеће поглавље се односи на **Интерне односе с јавношћу и имиц**. У њему су објашњени појам и улога интерних односа с јавношћу, приказан начин реализације

интерних односа с јавношћу, и образложен значај интерних односа с јавношћу за имиџ компаније.

У поглављу под називом **Екстерни односи с јавношћу и имиџ**, објашњени су појам и врсте екстерних односа с јавношћу, дат је целовит приказ односа с медијима кроз управљање односима с медијима, модели успостављања односа с медијима и приказана су средства која се користе за реализацију односа с медијима.

Следеће поглавље се односи на **Управљање односима с јавношћу и изградњу имиџа компаније**. Овде је приказан процес управљања односима с јавношћу кроз: истраживачки процес, процес планирања односа с јавношћу, комуникацијски процес и процес вредновања остварених резултата односа с јавношћу и етика односа с јавношћу.

Следеће поглавље обухвата **резултате истраживања**. У овом поглављу су приказани задаци истраживања, на основу њих су представљене хипотезе, одређене зависне и независне варијабле, као и индикатори истраживања. Потом су образложене методе, технике и инструменти који су коришћени у истраживачком процесу. Након приказа и објашњења узорка испитаника, следи статистичка обрада података. У зависности од испитиваних варијабли и њихових релација, утврђени су основни статистички показатељи (фреквенција, проценат, аритметичка средина и стандардна девијација), а сагласно општој, посебним и појединачним хипотезама истраживања У обради прикупљених података коришћене су следеће методе мултиваријационе анализе: факторска анализа, корелацијска анализа и каноничка дискриминациона анализа. Потом следи приказ резултата истраживања, дискусија, и образложење потврђених хипотеза.

На крају је дат **закључак, наведени прилози и литература**.

# **1. МЕТОДОЛОШКО-ХИПОТЕТИЧКИ ОКВИР ДИСЕРТАЦИЈЕ**

## **1.1. ПРОБЛЕМ ИСТРАЖИВАЊА**

### **1.1.1. Научна сазнања о предмету истраживања**

Да бисмо разумели теорију и праксу односа с јавношћу, предуслов за то је да имамо објективна сазнања о овој делатности. Сазнања да би имала обележја објективности, потребно је да су утемељена на истини као основном критеријуму који разграничава научна од других облика сазнања. Зато научна сазнања о томе како односи с јавношћу утичу на имиџ компаније морају стално да се потврђују, проширију, или продубљују и у пракси проверавају.

Данашња сазнања о функцији односа с јавношћу у пословању компанија произлазе из реалне друштвене и пословне стварности. Ту стварност сачињава мноштво чинилаца који имају утицаја на многобројне елементе рада и пословања компанија. Зато односи с јавношћу не могу другачије да се посматрају, него као делатност, која почива на скупу релативно стабилних комуникацијских процеса. На основама тих процеса, односи с јавношћу су постали савремена друштвена појава, која се у науци и пословном свету идентификовала као специфична друштвена реалност.

Односи с јавношћу као појам су новијег доба, који своје упориште има у најранијим временима цивилизације. Којом брзином и како су се стицала, проширивала или продубљивала може се видети кроз историјски развој ове делатности. Развој односа с јавношћу мора да се посматра у контексту развоја комуникације међу људима. Комуникација као акција одувек је била усмерена да утиче на понашање људи. Зато међу научницима постоји сагласност о томе да је развој људске цивилизације текао упоредо са развојем комуникације међу људима. Ако се посматра логика као основ за разумевање односа с јавношћу, онда се може рећи, да се историја научних сазнања о односима с јавношћу протеже до времена настанка најранијих облика људске комуникације и цивилизације.

С обзиром на данашњу сазнајну и практичну примену односа с јавношћу, многи теоретичари су склони да тврде да је настанак савремених односа с јавношћу везан за тле САД. Зато се за историјски ток развоја теорије и праксе односа с јавношћу, може рећи да је текао паралелно или испреплетано са друштвеним и економским развојем САД. Познавање

историјске основе развоја односа с јавношћу у САД, врло је битно за науку с једне стране, и разумевање данашњег достигнутог професионалног нивоа ове делатности, с друге стране.

Историјски ток развоја односа с јавношћу у Америци, уткан је у великом броју публикација, истраживања, конференција, резолуција, кодекса итд. Као пример могу се навести само неке од аутора који су дали велики допринос у развоју теорије и праксе односа с јавношћу попут: Скот М. Катлип, Ален Х. Сентер, Глен М. Брум, Харвуд Л. Чајлдс, Др Рекс Ф. Харлов, Џејмс Е. Граниг, Тод Хант, Лоренс Лонг, Винсент Хејзелтон и многи други. Њихова научна сазнања послужила су као полазна основа у доношењу многобројних докумената у којима се повезују теорија и пракса односа с јавношћу. Из мноштва тих докумената као пример могу се навести она документа која су имала глобални утицај на односе с јавношћу, као што су: Мексичка декларација о односима с јавношћу или кодекс Америчког удружења за односе с јавношћу (Public Relation Society of America - PRSA).

### **1.1.2. Значај истраживања**

Истраживање има научни и друштвени значај.

#### ***1.1.2.1. Научни значај***

Најновија научна сазнања указују да успех или неуспех једне компаније, као и њен имиџ, данас у многоме зависе од позиције и управљања односима с јавношћу. Колико су битни односи с јавношћу за пословање једне компаније, и њен имиџ у јавности, можда најбоље илуструју велике глобалне компаније које су највише напредовале и најбрже градиле свој препознатљив имиџ, када су се односи с јавношћу посматрали као део интегралног управљачког система у компанији.

Зато је данашње време врло изазовно, како за компаније, тако и за њихове односе с јавношћу. Иако су односи с јавношћу релативно млада дисциплина, они су врло брзо заузели једну од доминантних позиција у пословању компанија. Они су постали део филозофије управљања компанијом, која се базира на комуникацији с јавношћу, у циљу успостављања и остваривања међусобног разумевања и поверења.

Научни значај овог истраживања огледаће се у потврди и проширивању постојећих научних сазнања, као и у откривању нових научних сазнања, која се односе на међусобне

везе, односе, и утицаје који постоје између односа с јавношћу и имица компаније. Откривање међусобних веза и односа између предметних појава, оствариће се путем истраживања које ће бити део докторске дисертације.

#### ***1.1.2.2. Друштвени значај***

Како се развија друштво, тако се развија савремено пословање, а у склопу њега и односи с јавношћу. Стручњаци који се баве односима с јавношћу и имицом компаније истичу, да на почетку 21. века савремени начин пословања захтева што боље и потпуније информисање појединаца о свему што се збива у његовом ужем или ширем пословном окружењу. У таквом пословном амбијенту руше се и превазилазе многе старе пословне навике и делатности и уводе нове. Једна од новина коју је савремени пословни свет прихватио јесу односи с јавношћу. Данас је просто незамисливо да једна компанија послује успешно, а да у својој организационој структури нема запослене за односе с јавношћу.

Ако се данашњи економски развој човечанства сагледава са аспекта односа с јавношћу, врло лако се уочава да живимо у пословном свету који је прожет великим и убрзаним променама. Зато се као логично намеће питање, шта је то допринело убрзању тих пословних промена, како на глобалном, тако и на регионалном и локалном нивоу. Одговора је много, али све њих прожима једна нит која се зове наука. Зато се може рећи да је економски развој човечанства упоредо ишао и са развојем науке и научних сазнања. Зато ће ово истраживање осим научног, имати и друштвени значај. Друштвени значај ће се огледати у могућности имплементације досадашњих научних сазнања о односима с јавношћу и имицу компаније, у практичну примену свакодневног пословања компанија.

#### ***1.1.3. Хипотетички став о проблему истраживања***

Досадашња научна сазнања о односима с јавношћу указују да се односи с јавношћу испољавају као један врло сложен комуникацијски процес. Циљ тог процеса је да оствари успешну комуникацију са свим циљним групама, односно свим врстама јавности. Свака компанија у изградњи и одржавању свог препознатљивог имица, биће успешна онолико, колико уистину разуме важност и значај како интерне, тако и екстерне јавности.



## **1.2. ПРЕДМЕТ ИСТРАЖИВАЉА**

Предмет докторске дисертације односи се на сагледавање значаја који односи с јавношћу могу имати у изградњи и одржавању имица компаније. Да би се предмет кроз истраживачки процес реално истражио, односи с јавношћу ће се посматрати као целовити систем интерног и екстерног комуницирања компаније с њеном циљном јавношћу. То значи да односи с јавношћу морају да успоставе комуникацију са свим сегментима циљне јавности. Успостављање комуникације иде од интерне ка екстерној јавности.

Како ће се одвијати комуникација зависи од много фактора. Сви ти фактори могу се груписати у две целине. Једну целину чине они фактори који су ствар унутрашње организованости и професионалног деловања компаније, и другу целину чине они фактори који утичу на прихватање компаније у јавности. Што се и једна и друга целина професионалније реализују, тиме су веће претпоставке да имиц компаније у јавности буде што бољи и препознатљивији. То значи да је имиц компаније условљен и у многостручности зависи од позиције и управљања односима с јавношћу у компанији.

Предмет истраживања посматраће се са аспекта теоријског и оперативног одређења.

### **1.2.1. Теоријско одређење предмета истраживања**

Теоријско одређење предмета истраживања подразумева да се издвоје основни истраживачки појмови, а то су:

1. односи с јавношћу и
2. имиц компаније.

**Односи с јавношћу** су „један сложен комуникацијски процес који обухвата активности организације усмерене на развијање сарадње са њеним циљним групама, које могу да буду интерне и екстерне. Зато, односи с јавношћу представљају скуп управљачких и комуникацијских активности чији је циљ да створе, одрже или унапреде добре односе како у оквиру саме организације тако и са окружењем. Комуникација се успоставља са

свим релевантним групама како би се ускладили циљеви организације са једне стране и потребе циљних јавности са друге стране“<sup>1</sup>.

**Имиџ компаније** представља слику или представу која се формира на тржишту и у јавности о фирми, пословном моделу или пак, конкретном производу или услузи.

### **1.2.2. Операционално одређење предмета истраживања**

Операционално одређење предмета истраживања подразумева да се даљом операционализацијом основни појмови истраживања разврстају на посебне чиниоце, а ови на појединачне.

#### ***1.2.2.1. Посебни чиниоци предмета истраживања***

Из појма односи с јавношћу даљом операционализацијом издвојени су **посебни чиниоци** и то:

1.1. Интерни или унутрашњи односи с јавношћу и

1.2. Екстерни или спољни односи с јавношћу.

**Интерни или унутрашњи односи с јавношћу** у компанији представљају посебан сегмент једног целовитог система односа с јавношћу, чији је задатак да изграђује и одржава међусобно успешне, позитивне и корисне везе и односе између руководства и запослених у компанији. Од тих веза и односа између руководства и запослених, и односа међу самим запосленима, углавном зависи да ли ће компанија да послује успешно или неуспешно, и да ли ће имати позитиван, или негативан имиџ у јавности. Сваки успех имаће позитивног одраза на имиџ компаније у јавности. Док сваки неуспех имаће негативни утицај на имиџ компаније у очима њене јавности.

**Екстерни или спољни односи с јавношћу** компаније представљају онај други сегмент целовитог система односа с јавношћу, чији је задатак да изграђује и одржава међусобно успешне, позитивне и корисне везе и односе између компаније и њене екстерне јавности. Упостављање и одржавање веза и односа између компаније и њене екстерне

---

<sup>1</sup> Базић М., Базић А., *Савремени односи с јавношћу*, Научна КМД, Београд, 2011. стр. 17.

јавности је један врло сложен процес. Сложеност проистиче из разнолике јавности са којима компанија треба да успостави успешну двосмерну комуникацију.

Из појма **имиџ компаније** даљом операционализацијом издвојени су **посебни** чиниоци и то:

1. Унутрашње испољавање **имиџа**, које се огледа кроз културу комуницирања и понашање запослених и
2. Спољно испољавање **имиџа**, које се огледа кроз: бригу о корисницима производа или услуга и друштвену одговорност компаније.

**Унутрашње испољавање имиџа** се врло лако препознаје кроз културу комуницирања и понашање запослених. Када се посматра однос културе комуницирања и понашања запослених у компанији, уочава се да је њихов однос повезан и преплетен. Из сваке културе комуницирања настају одређена правила понашања. Карактеристике културе комуницирања могу се лако препознати када се доведу у непосредни однос са понашањем запослених у компанији. Упознати културу комуницирања у компанији, значи упознати међусобне односе који владају међу њеним запосленима. Зато се може рећи да кроз културу комуницирања у компанији, компанија може саму себе да упозна и вреднује. Помоћу културе комуникација компанија формира, одржава, и чува свој вредносно-пословни систем.

**Спољно испољавање имиџа** ће се много лакше остварити ако компанија настоји да што више води рачуна о корисницима својих производа или услуга. Што је степен уважавања корисника већи тиме је друштвена одговорност компаније већа. Изграђивање међусобно добрих веза и односа са корисницима производа или услуга, појављује се као нужан предуслов успешног пословања сваке компаније. Комуниколози су сагласни да је основни предуслов за изградњу поверења између компаније и њених корисника, или њене екстерне јавности, искреност у комуникацији. Успеха не може бити ако је искреност једносмерна, без обзира са чије стране долазила.

#### ***1.2.2.2. Појединачни чиниоци предмета истраживања***

Даљом операционализацијом посебних чинилаца издвојени су неки од **појединачних чиниоца** као што су:

- 1.1.1. идентификација запослених са организацијом;
- 1.1.2. мотивација запослених у организацији;
- 1.2.1. однос компаније према корисницима својих производа или услуга;
- 1.2.2. односи компаније према медијима;
- 2.1.1. етичност пословања компаније;
- 2.1.2. квалитет производа или услуга компаније;
- 2.2.1. поверење јавности у компанију и
- 2.2.2. позитивна слика компаније у јавности.

#### ***1.2.2.3. Временско одређење предмета истраживања***

С обзиром да се доминантни развој односа с јавношћу, одвијао током двадесетог и почетком двадесет и првог века, као временско одређење предмета истраживања узет је савремени период развоја односа с јавношћу. То је период од почетка двадесет и првог века до данас.

#### ***1.2.2.4. Просторно одређење предмета истраживања***

Просторно одређење предмета истраживања подразумева простор на коме је истраживање спроведено а то су организације које припадају приватном и јавном сектору и налазе се на територији града Београда.

#### ***1.2.2.5. Дисциплинарно одређење предмета истраживања***

Истраживање има интердисциплинарни карактер и односи пре свега на: економинју, менаџмент, маркетинг и комуникологију.

### **1.3. ЦИЉ ИСТРАЖИВАЊА**

Из предмета истраживања произлазе научни и друштвени циљ истраживања.

#### **1.3.1. Научни циљ**

Научни циљ истраживања огледа се у дескрипцији, класификацији и открићу међузависних веза и односа који постоје између односа с јавношћу и имица компаније.

### **1.3.2. Друштвени циљ**

Друштвени циљ истраживања огледа се у сагледавању стања о појавама и процесима у савременој компанији као што су:

- позиција односа с јавношћу у компанији;
- реализација односа с јавношћу у компанији;
- имиџ компаније у јавности;
- значај интерних односа с јавношћу за имиџ компаније;
- значај екстерних односа с јавношћу за имиџ компаније;
- средства која се користе у интерној комуникацији за изградњу имиџа компаније и
- средства која се користе у екстерној комуникацији за изградњу имиџа компаније.

## **1.4. ОСНОВНЕ ХИПОТЕЗЕ ОД КОЈИХ СЕ ПОЛАЗИЛО У ИСТРАЖИВАЊУ**

Истраживање се заснива на генералној или општој, посебним и појединачним хипотезама. Хипотезе су изведене из теоријског и операционог одређења предмета истраживања.

### **1.4.1. Генерална или општа хипотеза**

**X:** Што се придаје већи значај односима с јавношћу у компанији, то ће и имиџ компаније у јавности бити бољи и супротно.

### **1.4.2. Посебне хипотезе**

**X1:** Што је управљање интерним односима с јавношћу у компанији на вишем нивоу, то је и култура комуницирања међу запосленима у компанији на вишем нивоу и супротно.

**X2:** Што су интерни односи с јавношћу утемељенији на истинитијим информацијама, то су култура рада и понашања запослених у компанији на вишем нивоу и супротно.

**X3:** Што је управљање екстерним односима с јавношћу у компанији на вишем нивоу, то је и брига о корисницима производа или услуга, на вишем нивоу и супротно.

**X4:** Што је комуникација с екстерном јавношћу правовременија и поузданија, то је друштвена одговорност компаније према јавности већа и супротно.

### **1.4.3. Појединачне хипотезе**

**X1-1:** Што је идентификација запослених са организацијом већа, то је и етичност пословања компаније на вишем нивоу и супротно;

**X2-1:** Што је мотивација запослених у организацији на вишем нивоу, то је и квалитет производа или услуга компаније бољи и супротно;

**X3-1:** Што је култура рада и понашања запослених у компанији на вишем нивоу, то је и поверење јавности у компанију веће и супротно.

**X4-1:** Уколико је однос компаније према медијима професионалнији, утолико је позитивнија слика компаније у јавности.

## **1.5. НАЧИН ИСТРАЖИВАЊА**

Предмет дисертације који се односи на сагледавање значаја који односи с јавношћу могу имати у изградњи и одржавању имиџа компаније, захтевао је да се изабере онај начин истраживања који ће омогућити најпоузданије сагледавање тих међусобних односа. Зато су у истраживачком процесу при изради дисертације биле заступљене оне методе, технике и инструменти истраживања, који на најбољи начин могу да допринесу постављеним циљевима истраживања. Пре избора метода, техника и инструмената истраживања одређене су варијабле и индикатори.

### **1.5.1. Варијабле и индикатори**

С обзиром на предмет истраживања и постављене хипотезе, издвојене су две групе варијабли - независне и зависне варијабле, које су у статистичкој обради података подвргнуте факторској, корелационој и каноничкој дискриминативној анализи.

#### **1.5.1.1. Независне варијабле и индикатори**

У истраживању коришћене су две групе независних варијабли. Прва група обухвата односе организације с јавношћу, а друга група се односи на персонална и статусна обележја испитаника.

Прва група независних варијабли обухвата три варијабле са по пет индикатора односа с јавношћу, и то:

- а) Стратегија и планови за односе с јавношћу;
- б) Екстерни односи с јавношћу и
- в) Интерни односи с јавношћу.

#### ***1.5.1.2. Зависне варијабле и индикатори***

Зависне варијабле у овом истраживању чини скуп од пет варијабли са по пет индикатора који се односе на имиџ организације и то:

- а) Квалитет имиџа организације;
- б) Организациона култура;
- в) Мотивација и одговорност запослених у компанији (организацији);
- г) Брига о корисницима производа или услуга организације;
- д) Квалитет производа или услуга и
- ђ) Друштвена одговорност и етичност пословања организације.

#### **1.5.2. Методе истраживања**

У истраживачком поступку су коришћене: основне методе, опште научне методе, посебне методе друштвених наука и методе прикупљања података.

Од основних метода заступљене су: индукција и дедукција.

Од опште научних метода заступљена је статистичка метода.

Од посебних метода друштвених наука заступљена је дијалектичка метода.

Од метода прикупљања података заступљене су: метода испитивања и метода анализе садржаја.

##### ***1.5.2.1. Основне методе***

**Метода индукције** се примењивала онда када се на основу анализе појединачних чињеница, процеса или појава који се односе на односе с јавношћу или имиџ, долазило до општих закључака. Индуктивни начин закључивања омогућио је да се на темељу појединачних чињеница или сазнања, дође до уопштавања и формирања нових чињеница

и нових законитости које постоје на релацији односи с јавношћу с једне стране, и имиц компаније с друге стране.

**Метода дедукције** је омогућила да се на темељу општих судова, односно општих логичких обележја између истраживаних појмова, изводе појединачни судови, закључци или тврдње. Она је послужила да се открију нове спознаје, докажу нове чињенице, или нове законитости које постоје између односа с јавношћу и имица компаније.

#### ***1.5.2.2. Опште научне методе***

**Статистичка метода** се у истраживачком процесу користила код прикупљања, обраде и приказивања података о узрочно последичним везама између односа с јавношћу и имица компаније, као и код откривања законитости које постоје између тих истраживаних појава. Откривања одређених законитости односило се на: откривања битних карактеристика истраживаних појава или процеса; откривање повезаности посматраних појава или процеса са другим појавама које утичу на односе с јавношћу и имиц компаније; откривање узрока и последице њиховог стања и промена; као и откривање законитости које се одвијају између односа с јавношћу и имица компаније.

Обрада података започела је са **дескриптивном анализом**. Путем ње анализиране су 15 манифестних варијабли односа с јавношћу, и 30 манифестних варијабли имица компаније.

Конфирматорна **факторска анализа** коришћена је ради тестирања хипотетске теоријске структуре манифестних независних и зависних варијабли. **Корелационом анализом** испитивало се да ли постоји значајна повезаност између латентних димензија независних (односи с јавношћу) и латентних димензија зависних варијабли (имиц организације).

#### ***1.5.2.3. Посебне методе друштвених наука***

Од посебних метода друштвених наука коришћена је **дијалектичка метода**. Она се примњивала код истраживања и посматрања односа с јавношћу и имица компанија, као појава или процеса који су у сталном мењању и усавршавању. Те промене су посматране у контексту захтева који намећу савремени начин рада и пословања компанија, како на ужем, тако и на ширем, или глобалном простору. Новине и усавршавања се односе како



на ниво научног сазнања, тако и на нивоу практичне примене односа с јавношћу у процесу изградње имица компанија.

#### ***1.5.2.4. Методе прикупљања података***

Од метода прикупљања података у истраживању заступљене су: **метода испитивања и метода анализе садржаја.**

**Путем методе испитивања** извршено је прикупљање података који се односе на целокупан процес управљања односима с јавношћу и начин испољавања имица компаније у јавности. Испитивање као метода прикупљања података реализовало се путем технике анкетирања, која је реализовано између испитивача и испитаника, с циљем добијања научно утемељених и друштвено корисних података. Испитивањем су обухваћена питања која су у функцији остваривања постављених циљева истраживања, доказивања или оповргавања појединачних, посебних или опште хипотезе, као и потврди научне и друштвене оправданости истраживања. Испитивање се односило на све сегменте како интерних, тако и екстерних односа с јавношћу. Процес испитивања је конципиран тако да доведе до тога да резултати који се добију испитивањем буду од научног и друштвеног значаја.

Истраживање је извршено на пригодном узорку од 251. испитаника, који су запослени у различитим компанијама у јавном и приватном сектору. У одређивању броја и врсте обележја узорка, пошло се од социолошких сазнања да професионални статус појединих запослених у организација утиче на њихове ставове како према односима с јавношћу, тако и према квалитету имица у јавности.

**Метода анализе садржаја**, подразумевала је анализу свих доступних публикација, упутстава, приручника, оперативних докумената и других публикација који се односе на значај односа с јавношћу за изградњу имица компаније. Ова метода је захтевала да се примени скуп оних истраживачких поступака који ће омогућити да се на објективан, систематски, квалитативан и квантитативан начин тумаче садржаји поруке које се односе на односе с јавношћу, имиц компаније и њихове међусобне односе. На основу темељних анализа садржаја истраживаних порука изведени су закључци о схватањима, ставовима, вредностима, истраживаних порука које се односе на предмет истраживања. У истраживачком поступку коришћене су све врсте анализе садржаја и то: квалитативна,

квантитативна и мешовита анализа.

### 1.5.3. Технике испитивања

Као основна техника за прикупљање података везаних за персонална и статусна обележја испитаника, као и података о односима компаније с јавношћу, који су посматрани као независне варијабле и имица компаније, који су посматрани као зависне варијабле, прикупило се техником анкетирања, уз примену одговарајућих стандардизованих мерних инструмената.

### 1.5.4. Инструмент испитивања

Ради прикупљања наведених података као инструмент користио се **анкетни упитник** који се састоји од Упитника за испитивање персоналних и статусних обележја испитаника и Скале за испитивање ставова о односима компаније с јавношћу и о имицу компаније у јавности.

Питања су конципирана по групама и у сагласности су са постављеним истраживачким хипотезама и структуром докторске дисертације. Питања се односе на све сегменте односа с јавношћу и имица компаније коју су релевантни за остваривање постављеног научног и друштвеног циља истраживања, као и научне и друштвене оправданости истраживања. Питања која су постављена испитаницима усмерена су ка долажењу до одређених научних сазнања која су карактеристична за међусобне односе између односа с јавношћу и имица компаније.

**Упитник** је био затвореног типа, што значи да су испитаницима били понуђени одговори за свако питање.

Најзначајнији део Анкетног упитника чинила је **Скала за мерење ставова о односима организације с јавношћу и о имицу компаније**. Ова скала се састоји од две субскеле: *прва* је намењена за прикупљање података о односима компаније с јавношћу, а *друга* служи за прикупљање података о имицу компаније. Скала садржи 45 питања на која су испитаници давали одговоре на петостепеној скали Ликертовог типа (у веома великој мери-5, у великој мери – 4; нисам сигуран – 3; у малој мери – 2 и у веома малој мери -1).

## 1.6. ОЧЕКИВАНИ РЕЗУЛТАТИ И ДОПРИНОС

Резултати истраживања имају научни и друштвени допринос.

### 1.6.1. Научни допринос

**Научни допринос има двоструко обележје.** Први, у потврђивању, проширивању и продубљивању досадашњих научних сазнања, као и откривању нових научних сазнања о односима с јавношћу и имиџу компанија. То се остварило кроз:

- описивање појмова, појава и процеса који су везани за односе с јавношћу и имиџ компанија,

- након описивања извршена је одређена класификација елемената који улазе у састав односа с јавношћу и имиџ компанија. Класификација је извршена према критеријуму сличности или разлике,

- путем испитивања дошло се до одређеног открића, путем којег се установио међусобни утицај, везе и односи који постоје између односа с јавношћу и имиџа компаније.

Друго обележје научне оправданости, огледа се у доприносу методологији као науци. Посебан допринос на пољу методологије огледа се код анализе зависних и независних варијабли путем дескриптивне анализе, факторске анализе, корелационе анализе и каноничко дискриминативне анализе.

Допринос методологији огледа се и кроз примену скала за мерење ставова о односима компаније с јавношћу и о квалитету имиџа компаније. Скала је конструисана за потребе овог истраживања, па су израчунате основне метријске карактеристике овог инструмента: хипотетска (конструктна) ваљаност и поузданост инструмента. Хипотетска (конструктна) ваљаност сваке субскеале је израчуната помоћу конфирматорне факторске анализе, а њени резултати су приказани у другом и четвртом поглављу интерпретације резултата истраживања.

Допринос методологији огледао се и код мерења поузданости скале (45 индикатора) мерена преко Кронбаховог алфа коефицијента (Cronbach alpha), "Split-half" поступка и Гутмановог (Guttman) модела. На основу наведених мерних вредности показало се да су

сви коефицијенти поузданости изнад граничних вредности за високу поузданост инструмента.

Кајзер-Мајер-Олкинова (Kaiser-Meyer-Olkin) мера репрезентативности мерених варијабли које се односе на односе компаније с јавношћу и на квалитет имица компаније, показала је како се долази до задовољавајуће мере репрезентативности.

### **1.6.2. Друштвени допринос**

**Друштвени допринос** се огледа у давању предлога за унапређење или промену:

- улоге односа с јавношћу у управљачком делу компаније и њихов утицај на изградњу имица компаније;
- при избору модела управљања односима с јавношћу у компанији и његов утицај на изградњу имица компаније;
- при избору стратегије односа с јавношћу и њен утицај на изградњу имица компаније;
- при избору медија и њиховог утицаја на изградњу имица компаније и
- управљања односима с јавношћу и примена етике у том процесу.

Ово истраживање може да послужи и као основа за даља истраживања оних компанија или организација које желе да унапреде свој рад и пословање, и самим тим допринесу изградњи и одржавању свог препознатљивог имица.

## **2. УВОД У ОДНОСЕ С ЈАВНОШЋУ**

## **2.1. ПОЈАМ ОДНОСА С ЈАВНОШЋУ**

Односи с јавношћу данас су заузели једну од водећих функција у пословном свету. Савремени теоретичари и практичари сагласни су у томе, да успех или неуспех једне компаније како на регионалном, тако и на глобалном тржишту, данас у многоме зависи од њених односа с јавношћу. Зато се као оправдано намеће и питање, када су настали односи с јавношћу? Да ли је то појам новијег, или старијег датума, и шта он у суштини значи?

Многи аутори су сагласни да се основа односа с јавношћу може потражити и наћи још у времену античке цивилизације и римског царства. У то време комуникација која се одвијала између владара и његових институција са једне стране, и народа са друге стране, имала је за циљ да код народа изазове прихватање и у пракси реализацију свих идеја, наговарања, или наредби које су од власти долазиле.

На питање шта су односи с јавношћу у литератури се могу наћи различити одговори. Та различитост условљена је различитим погледима на ову делатност. Анализом дефиниција односа с јавношћу, објављених у периоду од 1900. до 1976. године, уочава се да су у том периоду дате 472. различите дефиниције ове делатности. То указује на различите погледе аутора који су се бавили односима с јавношћу. Основна суштина те разноликости проистиче из приступа односима с јавношћу. Једни аутори су односе с јавношћу посматрали у контексту управљања компанијом, други у контексту управљања комуникацијом, трећи у контексту начина комуницирања, четврти у контексту циљева односа с јавношћу и тд.

### **2.1.1. Различити погледи на односе с јавношћу**

У процесу дефинисања односа с јавношћу међу ауторима постоје различити приступи. Разноликости у приступу и виђењу, односи с јавношћу су посматрани као делатност која је створена како би допринела да се остваре различити циљеви попут тога да се: преобликује стварност, сакрије истина, мења начин размишљања, задобије поверење, манипулише истином, или изгради обострано разумевање и прихватање.

Различита виђења и неслагања међу ауторима који су се бавили односима с јавношћу, треба тражити и у њиховим настојањима да овај појам дефинишу уз помоћ тадашњих практичних искустава везаних за односе с јавношћу. Због тога су многи аутори

уважавајући практичну функцију односа с јавношћу у почетку, овај појам посматрали као једносмерну комуникацију која је имала за циљ манипулацију, пропаганду или убеђивање. За разлику од ранијег периода, у новије време на односе с јавношћу се гледа као на процес који се одвија у оквиру двосмерног комуницирања.

Једна од дефиниција која се најчешће може наћи у савременој литератури о односима с јавношћу потиче од Америчког удружења за односе с јавношћу. Према мишљењу овог америчког удружења, односи с јавношћу као управљачка функција, обухватају:

- „предвиђање, анализирање и тумачење јавног мњења, ставова и проблема који би могли утицати (позитивно или негативно) на пословање и планове организације;
- саветовање чланова управе организације на свим нивоима у вези са стратешким одлукама, правцима акција и стратегијом комуницирања, узимајући у обзир њихове могуће ефекте на окружење и друштвену одговорност организације за своје пословање;
- континуирано истраживање, организовање и оцењивање свих програма, акција и стратегије комуницирања, усмерених на информисање јавности (циљних група) и постизање потребног разумевања и подршке јавности у вези са постављеним циљевима и пословањем организације;
- планирање и усмеравање напора и акција организације у настојањима да се утиче на формирање или измену конкретних мера економске политике и на правну регулативу пословања;
- управљање расположивим кадровским, финансијским и другим потенцијалима организације у остварењу поменутих активности".<sup>2</sup>

Једни од најпознатијих стручњака за односе с јавношћу, Рекс Ф. Харлоу (енг. Rex F. Harlow), истиче да су „односи с јавношћу засебна управљачка функција која помаже у успостављању и одржавању узајамних праваца комуникације, разумевања, прихватања и сарадње између организације и њене јавности, укључују и управљање проблемима или темама. Помажу управи да буде упозната с мишљењем јавности и да на њих реагује. Дефинишу и наглашавају одговорност управе да служи јавном интересу. Помажу управи да се понаша у складу са променама и да их ефективно искористи. Односи с јавношћу

---

<sup>2</sup> Миленко Д Ђурић, *Public Relations*, Институт за тржишна истраживања, Београд, 1992. стр. 12

служе као систем раног упозоравања, као помоћ у предвиђању трендова. Као своје главне алате, користе истраживање, и технике етичке комуникације."<sup>3</sup> Многи теоретичари су истакли да је ова дефиниција преопширна и да она више описује шта треба и како требају да функционишу односи с јавношћу у једној компанији.

Један од чувених професора са Јејл универзитета Харвуд Л. Чалдс који је истовремено био и оснивач врло познатог часописа из односа с јавношћу "Јавно мњење квартално" (Public Opinion Quarterly), током тридесетих година двадесетог века, односе с јавношћу није посматрао као једносмерну комуникацију, или презентацију „једног погледа на ствари, ни уметност манипулисања менталним ставовима, нити је то развијање срдчних и профитабилних односа. Уместо тога њихова основна функција је да због јавног интереса помире и прилагоде оне аспекте нашег личног и групног понашања који имају друштвени значај. Зато је улога односа с јавношћу да помогне организацијама да се прилагоде своме окружењу."<sup>4</sup>

Познати светски стручњаци из области односа с јавношћу, Д. Л. Вилкокс, Г. Т. Камерон, Ф. Х. Олт и В. К. Ејџи, у својој књизи *Односи с јавношћу – стратегије и тактике*, између осталог истичу да би односе с јавношћу требало посматрати као „комуникацијску функцију управљања кроз коју организације прилагођавају, мењају или одржавају своју околину у циљу остварења својих циљева. Односи с јавношћу треба да подстичу отворену, двосмерну комуникацију и узајамно разумевање, при чему у том процесу и организација мења своје ставове и понашање, а не само циљна публика."<sup>5</sup> Они даље истичу да су „односи с јавношћу процес, тј. низ поступака, промена и функција који доносе резултат... Активност односа с јавношћу се састоји из четири кључна елемента:

- Истраживање – шта је проблем или ситуација?
- Акција, планирање програма- шта ће се с тим у вези учинити?
- Комуникација, извршење – како ће се приступити јавности?
- Евалуација – да ли се допрло до јавности и какав је ефекат?"<sup>6</sup>

---

<sup>3</sup> Ralph Tench, Liz Yeomans, *Otkrivanje odnosa s javnošću, Biblioteka Print Hrvatska udruga za odnose s javnošću, Zagreb, str. 3.*

<sup>4</sup> Skot M. Katlip, Alen H. Senter, Glen M. Brum, *Uspešni odnosi s javnošću, Službeni glasnik, Beograd, 2006. str. 8.*

<sup>5</sup> D. L. Vilkoeks, G. T. Kameron, F. H. Olt i V. K. Ejđži, *Odnosi s javnošću – strategije i taktike, Ekonomski fakultet, Beograd, 2008. str. 4.*

<sup>6</sup> Исто, стр. 7.



Управљачку функцију истичу и Џејмс Е. Граниг и Тод Хант у књизи Управљање односима с јавношћу. Они тврде да односи с јавношћу представљају управљање комуникацијом између организације и њених група јавности. Сличне дефиниције дали су и Лоренс Лонг и Винсент Хејзелтон, Британски институт за односе с јавношћу, Клуб односа с јавношћу Данске итд.

Једну од најцитиранијих дефиниција односа с јавношћу дали су познати теоретичари Скот М. Катлип, Алан Х. Сентер и Глен М. Брум у свом уџбенику Успешни односи с јавношћу, где се на тај уџбеник годинама у Америци и широм света гледало и гледа као на библију односа с јавношћу. Они истичу да „односи с јавношћу представљају функцију управљања чији је задатак да успоставља и негује узајамно корисне везе између организације и различитих јавности које је окружују, и од којих зависи успех или неуспех поменутих организација.”<sup>7</sup>

Када се сумирају и анализирају досадашња главна одређења односа с јавношћу, може се закључити да односи с јавношћу представљају један врло сложен процес комуницирања, који се одвија између компаније и њене циљне јавности. За односе с јавношћу се може рећи да „представљају скуп управљачких и комуникацијских активности чији је циљ да створе, одрже или унапреде добре односе како у оквиру саме организације тако и са окружењем. Комуникација се успоставља са свим релевантним групама како би се ускладили циљеви организације са једне стране и потребе циљних јавности са друге стране.”<sup>8</sup>

Због своје важности, односи с јавношћу данас су постали саставни део многих институција како у јавном, тако и у приватном сектору. Они ће дати пуни допринос раду институција у којима се налазе, само ако се посматрају као део управљачког тима компаније, који у свом раду примењује двосмерну комуникацију у односу на своју циљну јавност.

---

<sup>7</sup> Skot M. Katlip, Alen H. Senter, Glen M. Brum, *Uspešni odnosi s javnošću*, Službeni glasnik, Beograd, 2006. str. 11.

<sup>8</sup> Миљојко Базић и Александар Базић, *Савремени односи с јавношћу*, Научна КМД, Београд, 2011. стр.17.

## 2.1. РАЗВОЈ ОДНОСА С ЈАВНОШЋУ

Иако је појам односи с јавношћу новијег датума, његови корени могу се пронаћи још у најстаријим цивилизацијама. И у тим временима, као у целокупном развоју људског друштва, владари су на разне начине утицали на народ да прихвати ауторитет власти. Зато те прве појаве које имају данашње значење односа с јавношћу датирају још из „старе Грчке или старог Рима, када су владари тражили подршку народа користећи различите поруке попут „Вох попули - Вох Деи”. „Сацра попули лингуа ест” итд. док је лична промоција виђена у „Вени, види, вици – Дођох, видех, победих” или „Алеа иацта ест – Коцка је бачена.”<sup>9</sup> Слични примери могу се пронаћи и из времена Олимпијских игара у старој Грчкој или из времена јавних наступа и говора грчких филозофа као што су Аристотел, Платон, Сократ и многи други.

Сва та обраћања масама прожета су намером: или да се саопшти одређена информација која је важна за владаре, или да се утиче на промену мишљења масе, или да се утиче на промену понашања масе. У тим раним временима однос који се успостављао између говорника или власти и народа, није се називао односи с јавношћу. Али резултати тих односа и циљеви ка којима се тежило, слични су данашњим циљевима односа с јавношћу.

Зато су аутори који се баве односима с јавношћу, скоро у потпуности сагласни са ставом, да је историјски развој односа с јавношћу текао испреплетено са историјским развојем човечанства. „Примера за то има много. Један је можда најочигледнији: на Блиском истоку су археолози пронашли једну врсту пољопривредног упутства које потиче из времена око 1800. године п.н.е, у коме су сељацима дате инструкције како да обрађују и наводњавају земљу, како би убрали што више рода. Слично је и данас. У многим државама света се данас дају инструкције пољопривредницима како би повећали и учинили стабилном своју производњу”<sup>10</sup>.

Многи примери из историје развоја људског друштва указују да су у свим фазама развоја друштва, одређене владајуће структуре настојале да своје интересе представе као интересе народа, и да су они као такви оправдани и друштвено корисни. То указује да су

<sup>9</sup> Група аутора, *London School Of Public Relations*, LSPR, Београд, 2004. стр. 2.

<sup>10</sup> Миљојко Базић и Александар Базић, *Савремени односи с јавношћу*, Научна КМД, Београд, 2011. стр.32.

владајуће структуре у свим временским раздобљима биле веома свесне утицаја информација на понашање оних којима су те информације упућене. Начин слања информација мењао се како се мењао и сам људски развој и он се увек прилагођавао тим друштвеним променама и развоју.

### **2.2.1. Фазе развоја односа с јавношћу**

Сва истраживања указују да су односи с јавношћу као практична делатност најпре појавили у САД. Зато се ова земља сматра упориштем савремених односа с јавношћу. Према многим изворима, попут Енциклопедије Британика (енг. Britanica), термин односи с јавношћу први је употребио Томас Џеферсон 1807. године у свом обраћању Конгресу. Овај као и многи други примери из праксе односа с јавношћу, указују да ће се развој односа с јавношћу најбоље разумети ако се тај развој посматра у контексту друштвених, политичких и економских промена. Те промене су утицале да су односи с јавношћу имали различите фазе свога развоја. Те фазе могу се представити путем седам главних периода који се наводе у књизи Успешни односи с јавношћу.

1. „Период зачетка (1900-1917) новинарства које трага за скандалима, насупрот којег стоје одбрамбени публицитет и далекосежне политичке реформе, које су пропагирани Теодор Рузвелт и Вудроу Вилсон, користећи своје вештине у односима с јавношћу.
2. Први светски рат (1917-1918). Период драматичне демонстрације снаге организоване пропаганде, како би се распирио ватрени патриотизам, продавале ратне обвезнице, регрутовали војници и прикупили милиони долара за социјалну помоћ.
3. Двадесете године, ера успона (1919-1929), када су принципи и искуства пропаганде, стечени током рата, почели да се користе за рекламирање производа, обезбеђивање подршке технологијама које је рат убрзао, победа у политичким борбама и прикупљање милиона долара за добротворне сврхе.
4. Ера Рузвелта и Другог светског рата (1930-1945), период у коме су доминантне личности били Френклин Д. Рузвелт и његов саветник Луис Мек Хенри Хоу, а велика светска привредна криза и Други светски рат - догађаји који су извршили огроман утицај на унапређење праксе у односима с јавношћу.

5. Послератна ера (1946-1965) прилагођавања због преласка друштва са ратно оријентисане, на постиндустријску услужно оријентисану економију, као водећу снагу „слободног света“, која је донела: широко прихватање односа с јавношћу, снажна професионална удружења, почетке образовања за односе с јавношћу и појаву телевизије као моћног медија за комуникацију.
6. Период протеста и овлашћења (1965-1985) у коме студенти и активисти протестују против загађења околине, дискриминације између раса и полова, концентрације богатства и моћи од посебног интереса, рата у Вијетнаму, злоупотребе јавног поверења од стране владе.
7. Дигитално доба и глобализација (1986 и данас траје), са технологијама које убрзавају рад, умножавањем комуникацијских канала и светском економијом чија су обележја глобална конкуренција, међузависност, тренутно међусобно дејство и тероризам.<sup>11</sup>

#### ***2.2.1.1. Период зачетка односа с јавношћу***

Први период развоја односа с јавношћу, који се називао периодом зачетка (1900-1917) био је познат по томе, што се како на политичком, тако и на економском пољу придавао огроман значај публицитету. То казује да су односи с јавношћу имали обележја једносмерног комуницирања. Комуникација с јавношћу вршена је с намером убеђивања. Због тога и дефинисање односа с јавношћу у том времену почивало је на убеђивачкој платформи, односно на једностраној комуникацији, која је ишла од онога ко шаље поруку, као оне ко прима поруку. У том једносмерном кретању поруке, пошиљалац није придавао велики значај повратној спреси, односно није придавао значај како на његову поруку реагују они којима је порука послата.

„Прва национална фирма за публицитет и претходник данашњих фирми за односе с јавношћу, основана је у Бостону почетком 20. века. Џорџ В. С. Микаелис, Херберт Смол и Томас О. Марвин (George V. S. Michaelis, Herbert Small, Thomas O. Marvin), организовали су Биро за публицитет, да би радили опште послове агента штампе за што већи број

---

<sup>11</sup> Skot M. Katlip, Alen H. Senter, Glen M. Brum, *Uspešni odnosi s javnošću*, Službeni glasnik, Beograd, 2006. str. 110.

клијената, који, по могућности, могу то добро да плате. Харвардски универзитет је био први клијент Бироа за публицитет.”<sup>12</sup>.

Од 1900. године односи с јавношћу осим што се налазе у оквиру великог броја агенција и бироа задужених за комуникацију с грађанством и медијима, све више почињу да проналазе и добијају праву позицију и у оквиру високообразованих институција. На Харвард универзитету са програмом за односе с јавношћу почиње се од 1900. године. Универзитет Пенсилванија током 1904. године, оснива Универзитетски пропагандни биро. Исте године на Универзитету Висконсин, где се изучавала журналистика, организован је и биро за штампу. По угледу на ове универзитете на многим другим универзитетима у Америци, пропаганда све већи значај добија у оквиру њихових образовних и наставних програма.

Велики значај односима с јавношћу на пољу привреде дао је Хенри Форд. „Он је вероватно био први познати индустријалац који је често користио два основна концепта односа с јавношћу. Први је позиционирање, теза да углед и публицитет увек стичу они који су у нечему први, а друга теза била је стална доступност новинарима. Форд се позиционирао као идол обичног света... Он је постао познат јер је радо давао интервјуе новинарима о било којој теми, укључујући златни стандард, еволуцију, алкохол, иностране послове, итд”<sup>13</sup>

#### ***2.2.1.2. Период Првог светског рата***

Нова и врло важна тачка у развоју односа с јавношћу настаје током Првог светског рата. Овај период је познат по томе јер су односи с јавношћу коришћени за изградњу патриотизма у правцу мобилисања становништва да се у што већем броју одазове за рат. Схватајући значај јавног мњења, председник Вудроу Вилсон оснива Комитет за јавно информисање. Задаци овог комитета били су да води пропагандну кампању на просторима широм САД, како би се што више ујединило јавно мњење и дало што већу подршку за ратне акције. Пропаганда је одиграла врло значајну улогу у мобилизацији јавног мњења.

---

<sup>12</sup> Skot M. Katlip, Alen H. Senter, Glen M. Brum, *Uspešni odnosi s javnošću*, Službeni glasnik, Beograd, 2006. str. 112

<sup>13</sup> D. L. Vilkoš, G. T. Kameron, F. H. Olt i V. K. Ejđži, *Odnosi s javnošću – strategije i taktike*, Ekonomski fakultet, Beograd, 2008. str. 35-36.

Након Првог светског рата, многе институције са великим бројем стручњака, који су били ангажовани на пропагандном пољу током рата, наставили су да се баве том делатношћу и након рата у мирнодопским условима. Ратно искуство пробали су да искористе и прилагоде га мирнодопској ситуацији, верујући у моћ пропаганде. У то време пропаганда се и практично потврдила као једно од најснажнијих оруђа у савременом економском и политичком свету.

#### ***2.2.1.3. Период двадесетих година (1919-1929)***

Односи с јавношћу у периоду двадесетих година прошлога века (1919-1929), почели су да проналазе и добијају све значајнију улогу у: политичким, економским, образовним, црквеним, социјалним и другим важним делатностима. Након рата појављује се све већа потреба за јавним информисањем. Савремене организације све више почињу да ангажују специјалисте за односе с јавношћу. Комуникација с јавношћу, у односу на претходни период доживљава својевстан заокрет. Једносмерна комуникација, замењује се двосмерном комуникацијом. Зато се као резултат тих промена појављује све већи број фирми из области односа с јавношћу, са све већим бројем обучених и образованих стручњака за односе с јавношћу.

#### ***2.2.1.4. Период Рузвелта и Другог светског рата***

Период од 1930. до 1945. године познат је као период ере Рузвелта и Другог светског рата. У овом периоду, на односе с јавношћу гледало се као на делатност уз чију помоћ може да се обезбеди највећа подршка јавности. Зато се све више придаје значај специјалистима за политичке кампање. То је разлог настанка првих агенција за те сврхе. Додатну потребу за политичким кампањама условили су: велика привредна криза и све моћнија нацистичко - фашистичка ратна машинерија. Они су додатно приморавали власт да тражи подршку у народу за формирање што бољих и војно што спремнијих оружаних формација. У те сврхе оснива се Биро за ратно информисање. То значи да односи с јавношћу постају моћан инструмент оружаних снага САД. Њихов задатак, није био само војни, већ су у грађанству требало да подстакну што већу производњу, што већу штедњу оскудних производа, што већу куповину ратних обвезница. За време рата, колико се придавао војни значај односима

с јавношћу најбоље се може видети кроз бројке особља. На почетку у Бироу је радило троје, да би се тај број за кратко време попео на три хиљаде што официра, што цивила.

„Током Другог светског рата, све писане и радио информације из ратних зона, укључујући и Велику Британију, цензурисала је Влада. Новинске вести, чланке у часописима, књиге, радио емисије, филмове и писма морали су да одобре војни или цивилни цензори, који су избацивали све што су сматрали непримереним“<sup>14</sup> У овом времену долази до новог начина вредновања односа с јавношћу. Какав су утицај имале одређене информације на јавно мњење, није се процењивало напамет, већ уз помоћ научних истраживања. Уз помоћ науке односи с јавношћу све више су добијали на значају и поузданости.

#### ***2.2.1.5. Период после Другог светског рата***

Послератни период развоја односа с јавношћу обухвата време од 1946. до 1965. године. Искуства која су стечена током Другог светског рата, послужила су као нова основа развоја ове делатности. Захваљујући све развијенијим међународним оквирима пословања, новим технологијама, све савременијим средствима комуницирања, односи с јавношћу почели су врло брзо да се из САД шире по целом свету. Све је то имало утицаја на:

- оснивање великог броја удружења за односе с јавношћу широм Европе, која су путем својих кодекса постављали врло прецизне и јасне критеријуме, које су њихови чланови у свом раду морали да поштују;
- велики број универзитета широм света да у оквирима својих наставних планова и програма уврсте и изучавање односа с јавношћу;
- проширивање издавачке делатности са новим књигама и часописима из домена односа с јавношћу, што је допринело повећању нивоа знања код оних који су се бавили односима с јавношћу итд.

Експанзија развоја односа с јавношћу допринела је:

1. „сталном расту броја програма за односе с јавношћу у индустрији, институцијама, агенцијама за социјалну заштиту, владиним бироима, интересним компанијама итд.

---

<sup>14</sup> D. L. Vilkoš, G. T. Kameron, F. H. Olt i V. K. Ejđži, *Odnosi s javnošću – strategije i taktike*, Ekonomski fakultet, Beograd, 2008. str. 41.

- Постојећи програми се развијају и више нису усмерени искључиво на рекламирање;
2. успостављању једног броја независних консултантских фирми из области односа с јавношћу, посебно у комуникацијским центрима попут Њујорка, Вашингтона, Чикага и Лос Анђелеса;
  3. наглом порасту броја књига, чланака и часописа посвећених пракси односа с јавношћу, њиховој филозофији, проблемима и техникама;
  4. настанку нових удружења ПР стручњака, преусмеравањем или консолидацијом постојећих удружења;
  5. повећању броја колеца из односа с јавношћу, као и студената који их похађају;
  6. јачање значаја академског образовања, док тржиште рада све спремније прихвата младе и дипломиране стручњаке за односе с јавношћу и
  7. интернационализацији праксе односа с јавношћу и њених стандарда, огледа се у стварању Међународног удружења за односе с јавношћу 1955<sup>15</sup>.

#### ***2.2.1.6. Савремени период развоја односа с јавношћу***

Период од половине шездесетих година до данас, представља савремени период развоја односа с јавношћу. На тај период развоја утицали су: глобална економија, све значајнија улога менаџмента у пословању, брзо ширење нових медијских технологија, свест о потреби очувања животне средине, друштвена одговорност компаније, корпорацијска децентрализација односа с јавношћу, нови приступ у управљању проблемима, потреба за чешћом комуникацијом са корисницима производа или услуга, многобројни друштвени покрети итд.

### **2.3.ЦИЉЕВИ ОДНОСА С ЈАВНОШЋУ**

Да би комуникација између компаније и њене јавности истински функционисала и доприносила изградњи препознатљивог имица компаније, врло је важно да компанија има јасно дефинисане циљеве односа с јавношћу. С обзиром на многобројна искуства везано за циљеве уопште, може се поставити питање, да ли је лако одредити циљеве. Један од аутора који је тражио одговор на то питање је Наполеон Хил. Он у својој књизи "Мисли и

---

<sup>15</sup> D. L. Vilkos, G. T. Kameron, F. H. Olt i V. K. Ejdz, *Odnosi s javnošću*, Zagreb, 2006. srt 25.



обогати се" наводи да у просеку око 85% људи нема јасно дефинисан циљ, око 10% људи делимично зна шта хоће у животу, а само 5% њих има тачно дефинисан циљ и тачно зна шта жели. Из овога се може закључити да је постављање правих и сврсисходних циљева изузетно сложен процес. Да би се та сложеност поједноставила, врло је важно да компаније дефинишу реалне, стабилне и оствариве циљеве.

Да би се одредили циљеви односа с јавношћу прво мора да се има одговор на питање шта компанија жели да оствари за краћи, средњи или дужи временски период. То значи да у краткорочним, средњорочним, или дугорочним плановима односа с јавношћу, морају да буду и истакнути циљеви који ће се остварити у тим временским оквирима. На тај начин се стиче јасна представа која се тиче будућности комуникације и односа, који би требало да се успоставе између компаније и њених разноврсних јавности.

Циљеве које компанија пред собом може да постави, зависе од тога, колико је компанија, истински упозната са стварним стањем свог имица у јавности, и какав однос јавност има према компанији. Спознајом може се доћи до једног од следећих закључака. Први закључак може бити да је имиц компаније у јавности лош, и зато јавност нема поверење у производе, или услуге компаније. Други закључак може бити да се имиц компаније још није издиференцирао, и да се не зна прави однос јавности према компанији, јер је компанија тек започела са својим радом. Трећи закључак може бити да је имиц компаније у јавности добар, и зато јавност има поверење у производе, или услуге компаније. У зависности од тога како јавност доживљава компанију и њен имиц, то ће имати директног утицаја на то који је главни правац ка коме треба да теже односи с јавношћу.

У зависности од стварне ситуације односи с јавношћу могу да иду “према три циља, односно у три правца. Први је да се може мењати јавно мишљење, те да се може изазвати јавност да мисли, верује или реагује на начин који се разликује од онога на који су мислили, веровали или реаговали у прошлости. Други је да односи с јавношћу могу креирати мишљење тамо где га није било, те трећи који говори да односи с јавношћу могу појачати већ створено јавно мишљење”<sup>16</sup>.

---

<sup>16</sup> branddumine.wordpress.com/2012/10/21/deset-ciljeva-odnosa-s-javnoscu/ 15.6.2016.

Код постављања циљева односа с јавношћу као крајњи домет треба да се постави што бољи имиџ компаније у јавности. Ако се под имиџом подразумева збир уверења, или импресија које јавност има о компанији, то значи да би имиџ требало посматрати као нешто што је мерљиво. За односе с јавношћу је важан утисак који компанија оставља на друге, а мање важно шта компанија мисли о себи. Зато би запослени у сектору односа с јавношћу требало увек да имају на уму да свој имиџ морају да прилагоде пословним активностима компаније.

### **2.3.1. Однос према циљевима**

Руководство компаније је посебно важан сегмент за комуникацију, како у оквиру компаније, тако и између компаније и њене јавности. Зато код дефинисања или реализације циљева односа с јавношћу, руководство увек треба посматрати као битан фактор који има утицаја на имиџ компаније. С обзиром на различите нивое руковођења важи правило – што виши ниво у хијерархијској скали, то је пословни човек више изложен јавности. Самим тим је велика његова одговорност и према личном имиџу као визуелној страни комуникације. Својом појавом и начином комуницирања чланови руководства представљају компанију. Због тога треба да знају да је улагање у себе и своју комуникацију, улагање у компанију и њене односе с јавношћу. Зато као један од главних циљева у комуникацији с јавношћу, треба да се односи и на лични имиџ, сваког запосленог, с посебним освртом на чланове руководства компаније.

Јасно дефинисање циљева врло је важно за практичну реализацију односа с јавношћу у изградњи имиџа компаније. Зато је код дефинисања циља битно да се узму у обзир могућности запослених сектору односа с јавношћу. Ако се уваже потребе компаније и могућности запослених онда ће бити много лакше одредити:

- шта компанија жели да постигне у комуникацији с јавношћу,
- у ком року то што жели може постићи,
- ко ће све од руководства компаније и запослених у односима с јавношћу у томе учествовати,
- које се све евентуалне препреке могу појавити у двосмерној комуникацији с јавношћу,

- који је најнижи, а који највиши ниво који се жели остварити у односима с јавношћу,
- колико ће тај целокупан процес комуницирања с јавношћу коштати.

Од превасходног значаја за комуникацију једне компаније с њеном циљном јавношћу је да се има одговор на питање »ЗАШТО« комуницирати с јавношћу. Ако се добије и има одговор на ово питање, у том случају је много лакше знати и имати одговор на питање »КАКО« комуницирати с јавношћу. Зато код дефинисања циљева се мора водити рачуна да буду тако одређени, да се њихови ефекти могу исказати кроз конкретну мерну вредност. То подразумева да код постављања циљева, увек треба да се усредсреди на нешто конкретно што компанија тежи да оствари. У случају односа с јавношћу, то би били неки од следећих циљева:

1. изградња пожељног угледа компаније у јавности;
2. изградња пожељног угледа руководства компаније у јавности;
3. креирање што боље слике у јавности о производима или услугама компаније;
4. креирање што боље слике у јавности о друштвеној одговорности компаније;
5. креирање што боље слике у јавности о етичности пословања компаније;
6. подизање свести код јавности о престижу који компанија исказује у односу на конкуренцију;
7. подизање свести код јавности о истинској вредности која компанију издваја из мноштва њених конкурената;
8. подршка другим деловима компаније при реализацији својих циљева у правцу јачања поверења између компаније и њене јавности;
9. стварање позитивне радне атмосфере у компанији;
10. покретање акција за још веће интересовање јавности за производе или услуге компаније;
11. предузимање одређених акција како би јавност о компанији мисла и односила се на позитивнији начин, него што је то било у прошлости;
12. предузимање одређених акција како би се негативни ставови јавности о компанији претворили у позитивне;

13. предузимање одређених акција како би се неке од непознаница јавности о компанији претворили у познавање и прихватање;
14. креирање што бољег имица компаније у јавности на основу најважнијих појава или догађај који су од виталног значаја за компанију и њену јавност.

Постављање циљева у свакој делатности, па и у односима с јавношћу је врло захтеван посао. Јасно дефинисан пословни циљ, појављује се као предуслов успеха. Ако компанија нема или има погрешно постављене циљеве односа с јавношћу, онда ће она увек бити у зони тумарања. Без јасних циљева компанија ће деловати изгубљено у савременој пословној и глобалној игри. Ако има врло конкретне циљеве, биће јој лако да одреди правац и брзину успостављања добрих односа с циљном јавношћу. Зато без јасно постављених циљева, свака и најмања препрека у односима с јавношћу, може изгледати као огроман проблем за који је потребно много знања да би се успешно решио.

## **2.4. ВРСТЕ ОДНОСА С ЈАВНОШЋУ**

Компанија са разним сегментима јавности треба да успостави двосмерну комуникацију. У савременим условима пословања компанија је окружена великим бројем корисника производа или услуга. То значи да компанија има широку лепезу јавности са којима треба да успостави комуникацију.

Начин на који ће компанија комуницирати с јавношћу, захтева од запослених у сектору односа с јавношћу, да идентификују ту јавност и са њима да граде дугорочне односе узајамног разумевања и поштовања. Истинском комуникацијом, компанија ће код своје циљне јавности стећи симпатије, задобити поверење, и успоставити односе узајамног разумевања и прихватања. На тај начин комуникација с циљном јавношћу се одсликава као њено огледало, у коме се огледа битан елемент његовог корпоративног идентитета. Приликом комуницирања с јавношћу, запослени у компанији би требало да настоје да имају одговоре на следећа питања:

- „зашто комуницирати?
- с ким комуницирати?
- како бити љубазан, тактичан и стрпљив?

- како оставити упечатљив утисак на друге? <sup>17</sup>

Дати одговоре на ова питања није лако, јер је систем комуницирања са разноликом јавности, изузетно сложен комуникацијски и организацијски процес, у којем нема небитних чињеница. За успех у комуникацији све је важно. Од припреме, преко саопштавања информација и прихватања информација од стране јавности, до позитивне повратне спреге која иде од јавности према компанији.

На том сложенем организацијском и комуникацијском путу, запослени у сектору односа с јавношћу ће бити успешни само ако у себи осете радост и задовољство што су циљној јавности саопштили оне информације у које они истински верују. Да би се осетила та радост и задовољство врло је битно да се зна коме и како се шаљу информације, или с којом том јавношћу се успоставља комуникација. Да би се то знало потребно је:

- «одредити циљну јавност - публику,
- припремите поруку,
- структурирајте је и обликујте,
- ускладите њен тон,
- комуницирајте у складу са стратегијом и
- послушкајте, предвидите реакције и припремите се за њих»<sup>18</sup>

Из напред наведеног се види да у комуникацији с јавношћу најпре треба да одредимо циљну јавност. То нам указује да је она многобројна. Аутори који се баве односима с јавношћу, сагласни су томе, да се циљна јавност једне компаније (која је врло разнолика), може груписати у две целине и то:

- интерну или унутрашњу јавност и
- екстерну или спољну јавност.

#### **2.4.1. Интерна или унутрашња јавност**

Интерну или унутрашњу јавност сачињавају сви они који се налазе у оквиру компаније. То су сви запослени. С обзиром на позицију коју имају унутар компаније

<sup>17</sup> Marina Marković, *Poslovna komunikacija*, "Clio", Beograd, 2003, str. 13.

<sup>18</sup> Srba Jovanović i grupa autora, *London School Of Publik Relations*, LSPR, Београд, 2004. стр. 5.

запослени се могу груписати у више целина. Једну целину сачињава руководство компаније, другу целину сачињавају извршиоци. Руководство компаније може се разврстати на руководство највишег, средњег и нижег нивоа. И извршиоци се могу груписати у више групација и то: према синдикалном организовању, или врсти посла коју обављају. Према синдикалном организовању могу се груписати на оне који су чланови синдиката, и оне који нису. И синдикати се могу разврстати на: самостални синдикат или независни синдикат.

Према врсти посла који обављају, запослени се могу се груписати у велики број сектора, као што су запослени у правном, рачуноводственом, финансијском, техничком, технолошком, кадровском, маркетиншком сектору, или сектору за односе с јавношћу. Сваки од ових сектора је на неки начин комуникацијска целина за себе. И сваки од ових сектора има утицаја на то како ће да изгледа имиџ компаније у јавности.

На пример, иако се запослени у сектору односа с јавношћу максимално труде у свом раду, а притом запослени у сектору за управљање људским ресурсима не обављају своје пословне активности на одговарајућем нивоу, то ће имати директног одраза на идентификацију запослених са компанијом. Ако је ниво идентификације низак, онда је и ниво мотивације за извршавање радних задатака низак. Ако је мотивација ниска, онда је и радни учинак, или квалитет производа или услуга низак. Ако су они ниски, онда корисници тих производа, или услуга неће бити у потпуности задовољни. Незадовољство потрошача производа или услуга ће утицати да имиџ компаније у јавности не буде на оном нивоу, на ком је имиџ успешних компанија.

Све ово указује да је интерна јавност и комуникација која се успоставља са њом, и између ње, од одлучујућег је утицаја на имиџ компаније у јавности. Нема тих односа с јавношћу, који могу да од некомпетентних, неорганизованих или нестучних руководиоца компаније, као и од разједињених, немотивисаних и непоузданих извршиоца у компанији, изграде код екстерне јавности такав имиџ компаније, који ће да служи као пример. Тамо где су у компанији интерни односи с јавношћу лоши, или на ниском нивоу, тамо је и имиџ те компаније код екстерне јавности лош и непоуздан.

#### 2.4.2. Екстерна или спољна јавност

Комуницирање компаније у савременим условима пословања са екстерном јавношћу зависи од много фактора. Међу ауторима који се баве односима с јавношћу не постоји сагласност око одређивања или начина одређивања екстерне јавности. Разлога за то има више, али као најважнији могу се исказати кроз то да је јавност врло сложена, међусобно испреплетена, али разнолика по култури, језику, религији, економском развоју, демократском уређењу, правном поретку, куповној моћи итд.

Зато је за запослене у односима с јавношћу „од кључног значаја познавање таквих променљивих својства публике. Успешна компанија мора да се усмери на оне сегменте масовне публике који су најпожељнији у конкретној ситуацији и мора да се користи оним медијима који ће у допирању до такве публике имати највише успеха.“<sup>19</sup> Зато се поставља питање, како изабрати ону публику или јавност која је најпожељнија у конкретној ситуацији? И на ово питање се дају различити одговори.

У проналажењу правог одговора, најдаље су отишли стручњаци у САД, што је и нормално, с обзиром на ком се нивоу налазе односи с јавношћу у њиховој земљи. Многе савремене и успешне компаније у САД идентификацију циљне јавности врше „уз помоћ компјутерске технологије којом се врше секундарна и примарна истраживања. Могуће је започети од богатог извора статистичких података из Бироа за попис становништва. Многи од њих су подељени по категоријама, рецимо по месту становања, или пописној јединици. Остали извори података, као што су регистрација аутомобила, регистрација бирача, бројке о продаји, листе за слање поште, припадништво цркви или другим организацијама, могу да се споје у компјутерске базе података. Стручњаци за односе с јавношћу за сваку циљну публику посебно развијају успешне стратегије. Софтвер Public PR Research, осмишљен је управо за идентификацију циљних публика уз помоћ ситуационе теорије. Према тој теорији, групе се дефинишу као активне публике када одређено питање препознају као проблем који на њих лично утиче и када се осећају позваним да га на неки начин реше.“<sup>20</sup>

---

<sup>19</sup> D. L. Vilkoš, G. T. Kameron, F. H. Olt i V. K. Ejđži, *Odnosi s javnošću – strategije i taktike*, Ekonomski fakultet, Beograd, 2008. str. 242.

<sup>20</sup> Исто стр. 242.

Зато се на односе с јавношћу данас у САД гледа као на управљачки део компаније, у чијој стратегији се налази конкретна јавност, којој се шаљу прилагођене поруке. Та прилагођеност понекада иде чак и до личног или индивидуалног нивоа. Иако је селекција циљне јавности најдаље и најпрецизније отишла у САД, и даље се могу у остатку света уочити различити приступи екстерним односима с јавношћу. Разлоге за то треба најчешће тражити у делатностима којима се компаније баве. Зато је за једну компанију основна селекција циљне јавности по критеријуму година старости, за другу је финансијска моћ појединаца, за трећу је ниво образовања, четврту верска припадност, пету етичка припадност, шесту географска припадност, итд.

Неке друге компаније своју циљну јавност класификују по томе колико су активни у комуникацији с њом. По том критеријуму постоји активна и пасивна циљна јавност. Код одређених компанија екстерна јавност се групише по критеријуму интересно утицајних група. По овом критеријуму постоји: јавност која има зависни положај у односу на компанију и јавност која има директног утицаја на рад компаније. Неке компаније своју јавност разврставају према односу на проблем комуницирања. По том критеријуму јавност може бити: латентна, свесна и активна. «Латентну јавност представљају групације које се суочавају са одређеним проблемом, као резултат деловања неке организације, али то не препознају. Свесну јавност сачињавају групације које препознају постојање одређеног проблема. Активну јавност сачињавају групације које се организују како би расправиле о проблему и на њега одговориле.»<sup>21</sup>

Према Ситуацијској теорији која почива на реакцији према одређеном problemu, јавност се може разврстати на:

- «Апатичне јавности занемарују све проблеме.
- Јавности које се баве једним проблемом, активне су код малог скупа проблема који има ограничену популарност у јавности.
- Јавности које се баве врућим проблемом, активне су код једног проблема који има значајну привлачност.
- Јавности које се баве свим проблемима, активне су код широкиг низа проблема.»<sup>22</sup>

---

<sup>21</sup> Ralph Tench, Liz Yeomans, *Otkrivanje odnosa s javnošću*, Biblioteka Print Hrvatska udruga za odnose s javnošću, Zagreb, str. 258.

<sup>22</sup> Исто. стр. 259.



Постоји још велики број различитих класификација по којима компаније диференцирају своју јавност. Најчешће навођена класификација циљне јавности у литератури, почива на критеријуму обраћања и разумевања. По овом критеријуму важно је одредити оне јавности којима се треба редовно обраћати, и које су битне за рад и пословање компаније, па самим тим и за њен имиџ у јавности. По овом критеријуму екстерну јавност једне компаније најчешће сачињавају:

- купци или потрошачи,
- добављачи,
- локална заједница,
- владине институције,
- невладин сектор,
- инвеститори,
- финансијске институције,
- конкуренција и
- медији.

Имиџ компаније у јавности биће онолико добар, колико компанија успе да успостави искрену двосмерну комуникацију са свим врстама ове јавности. Свако игнорисање било које екстерне јавности, имаће директног утицаја на осталу јавност, и њихов однос према компанији.

### **3. ОСНОВЕ ИМИЦА КОМПАНИЈЕ**

### **3.1. ПОЈАМ ИМИЦА**

Углед компаније не зависи само од квалитета њених производа и услуга, већ и од њеног начина и облика комуникације са јавношћу. Успешне компаније са посебном пажњом приступају комуникацији с јавношћу, јер се она манифестује на разне аспекте организације, које за један од крајњих циљева имају бољу или лошију финансијску ситуацију. Начин на који компанија комуницира с јавношћу, утиче на стварање имица код те јавности. Ако се имиц компаније правилно разуме, може да има велики удео у конкурентној предности у све интензивнијој тржишној утакмици.

Компанија на различите начине комуницира са свим циљним групама које је окружују. Она се увек труди да пренесе поруку која је за њу битна. Међутим, начин на који се порука интерпретира код примаоца је одлучујући фактор. Имиц представља слику коју јавност има о компанији, коју је стекла пријемом разних порука у одређеном периоду. Све поруке, биле оне намерно или ненамерно пласиране, налазе пут до јавности. Креирање имица једног појединца, групе, организације или компаније представља комплексан задатак, који се никада не завршава. Он не подразумева само креирање логоа организације, већ њено опредељење за стратешки приступ у управљању имицом. Имиц мора бити више од имена и основних визуелних обележја. Имиц, особе, компаније, пројекта или било чега другог, мора да мотивише, покреће на акцију, изазива емоције, асоцијације, да креира поверење. Наравно, ово би били идеални ефекти имица на њену јавност. Међутим, сведоци смо у свакодневном животу да одређени имиц неке организације буди негативна осећања у појединцу или широј јавности. Један од најекстремнијих примера су терористичке организације, секте, криминалне организације и др.

#### **3.1.1. Развојни аспект имица**

Иако је сам концепт имица у пословном свету уведен релативно скоро, почеци стварања и примене имица потичу колико и сама цивилизација. Почети изградње и утицаја имицом, могу се наћи у Старом Египту, где су фараони имали статус божанства. "Постоји прича која казује да су многи људи при самој помисли на сусрет са фараоном падали у несвест. Један стари дворанин, коме је пружена прилика да види

фараона, умро је од среће."<sup>23</sup> Најславнији римски војсковођа Јулије Цезар, улагао је велики труд у изградњу свог имица врсног комаданта и неустрашивог владара, која је за резултат имала крај владавине Сената у Риму и почетак Римског царства, којим је владао као диктатор. Старогрчки филозофи, Сократ, Платон, Аристотел и други, су својом мудрошћу променили начин гледања на дотадашње схватање државе, религије, економије, науке. Свима њима је заједничко да су као личности били веома јединствени и да је сваки од њих веома пажљиво стварао слику о себи коју су представљали јавности.

У модерној историји, најпознатије личности које су вршиле утицај путем имица су политичке вође, певачи, спортисти. Немогуће је заборавити њихово страствено деловање у спровођењу својих идеала, дела, идеја, филозофивија и др. Нека од најпознатијих имена данашњице и скорије прошлости су Махатма Ганди, Џон Кенеди, Винстон Черчил, Јосиф Стаљин, Адолф Хитлер, Елвис Присли, Мадона, Марадона, Пеле и др. Без обзира на имена и дела тих људи, оно што им је заједничко јесте то да су својим имицом утицали на људе на делују у одређеном смеру. Управо је то оно што компанија жели постићи на тржишту. Све те личности су посредством имица хтеле да остваре неки циљ, исто као што и компанија жели да оствари неки свој циљ.

### 3.1.2. Основна одређења имица

„Корпорацијски имиц се налази у оку примаоца.“<sup>24</sup> Реч имиц потиче од латинске речи "имаго", што у преводу значи слика, па одатле и корен речи имиц. Познати стручњаци из области маркетинга, односа с јавношћу и других друштвених наука, дали су своје дефиниције имица.

"Имиц марке представља слику или представу која се формира на тржишту и у јавности о фирми, пословном моделу или пак, конкретном производу или услузи."<sup>25</sup>

Маркетинг стручњак, Родолфо Васкез наводи да "имиц представља перцепцију о марки која се састоји од скупа асоцијација које потрошачи у меморији повезују са именом одређене марке."<sup>26</sup>

---

<sup>23</sup> <https://sr.wikipedia.org/sr>, 14.3.2016.

<sup>24</sup> Ind Nikolas, *Korporacijski imidž*, Clio, Beograd, 1996., стр. 16.

<sup>25</sup> Rakita dr Branko, *Međunarodni marketing*, Ekonomski fakultet u Beogradu, 1998., Beograd, стр. 335.

<sup>26</sup> A. Belén del Río, Rodolfo Vázquez, Víctor Iglesias, (2001) "The effects of brand associations on consumer response", *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 18 Iss: 5, стр. 410 - 425

Т. Џојс имиџ изједначава са ставом да је "слика производа след асоцијација које је нека особа створила према неком артиклу. Не предлаже да се чини икаква разлика између става према производу и слике производа."<sup>27</sup>

Парк, Јаворски и Мекинис (Park, Jaworski, MacInnis) дефинисали су имиџ као сет асоцијација које потрошачи имају према организацији, уређени тако да имају јасно значење.

Према Котлеру, имиџ представља скуп мишљења, мисли и импресија, које појединац има о компанији или производу. Ставови и понашања људи су повезани са имиџом компаније или производа.<sup>28</sup>

Бернстајн (Bernstein) наводи да је имиџ веома моћан. Он помаже да се одреди како ће се појединац понашати према компанији, односно како ће доживети компанију: као јаку или слабу, отворену или неискрену, топлу или хладну, ригидну или флексибилну итд.

Према Огилвију (Ogilvy) имиџ не може никад бити важнији од бренда. Али бренд може бити безвредан без имиџа – и никада не може бити разведен од њега.

Под имиџом се подразумева утисак, који сваки појединац генерише о некој компанији, без обзира да ли заснован на личном искуству или је углавном базиран на порукама и информацијама добијеним од стране других људи или медија, наводи Форет (Foret).

Грегори и Вичман (Gregory, Wiechman) наводе да је корпоративни имиџ комбинација утисака која појединац доживи на основу све планиране и непланиране визуелне и вербалне комуникације организације, као и од других спољних утицаја. Када потрошачи оцене вашу компанију као доброг локалног партнера, часног послодавца, иноватора или креатора додатих вредности, онда је ваш раст загарантован, ви сте достигли врхунски ниво имиџа.

Имиџ чини сет идеја, утисака и веровања које појединац или јавност има о одређеној компанији. Имиџ представља комплексан скуп искустава и слика у уму потрошача. Реч је о начину на који јавност перципира организацију. На пример, потрошачи одређене робне марке доживљавају на основу асоцијација или слика (имиџу) које имају о тим маркама. На

---

<sup>27</sup> Лепотић, С. (1995), "Креирање и афирмација имиџа у међународном маркетингу", Магистарска теза, Економски факултет у Београду, Београд, стр. 7

<sup>28</sup> Kotler, P. *Marketing management*, The Millenium Edition, Prentice Hall, New Jersey, 2000. str. 152

пример аутоиндустрије, Lexus се идентификује са луксузом и статусом, Volvo са безбедношћу, Mercedes са квалитетом и перформансама итд.

Процес креирања имица је веома сложен и дуготрајан посао. То захтева да руководство компаније у свим сегментима пословања стратешки приступа изградњи позитивног и препознатљивог имица. Једном креирана робна марка са препознатљивим имицом представља битан нематеријални ресурс. Истраживања су показала да између 80% и 90% нових производа не оствари тржишно учешће довољно да опстану (Leuthesser, Hohli, Suri, 2003. године, стр 35-47). Зато компаније константно раде на томе да на што иновативније начине пласирају своје идеје, производе и услуге. Сваки успех компаније више обавезује него што релаксира, ако се има за циљ дугорочан успех. Таква је ситуација и са имицом. Прави и јак имиц је увек дуговечан. Уколико занемари свој имиц, због недовољне посвећености, бриге, пажње и будности руководства, то може угрозити будућност и перспективу, што би за последицу имало губљење поверења од стране потрошача и других интересних група. Имиц увек мора да буде у пуној снази и у пуној форми. Ефекти се не остварују брзо ни лако. Зато је изградња и одржавање позитивног имица веома озбиљан, сложен, стручан, дугорочан и вишедимензионалан посао.

### **3.2. ОРГАНИЗАЦИОНИ ЧИНИОЦИ КОЈИ УТИЧУ НА ИЗГРАДЊУ ИМИЦА**

Развијање и одржавање имица намеће се као примарни задатак компаније које данас послују у много конкурентнијем окружењу него што је то случај ранијих година. Купци су све свеснији и осетљивији на квалитет производа или услуга, на еколошки и социјални аспект пословања компаније. Поред тога што морају стално повећавати продуктивност, ефикасност пословања, флексибилност, уводити иновације, компаније су све више изложене конкуренцији како на домаћем, тако и на међународном тржишту. Сви ови чиниоци утичу на пословну политику, како унутар компаније, тако и према окружењу. Дефинисана пословна политика је део имица једне компаније. Она утиче на све запослене и на све оне који долазе у контакт са њом.

Успостављање па након тога и управљање имицом улази на сцену стратешког управљања као до скоро нов приступ. За неке компаније, организације или појединце управљање имицом представља основу успешног пословања, док за друге тек идеју која

треба разрадити. Чињеница је да је свест о значају изградње и управљања имицом све више пристуна у успешним компанијама. Значај управљања имицом расте са свешћу о променама у међународном окружењу и потреби деловања на отвореном тржишту, интернационализацији, константном приливу нових производа, услуга и технологија. Организације морају константно бити у току збивања у пословном свету, учити, напредовати и усавршавати се, како би могле да се прилагоде сталним променама. Организације у глобалној утакмици све више личе једне на друге и све се мање разликују, па је неопходно да их јавност јасно идентификује у односу на друге и да им укаже поверење.

У најосновнијем значењу, имиц представља збир свих емотивних осећаја које појединац или група имају према некој компанији. То значи да компанија комуницира са својом интерном и екстерном јавношћу са циљем изградње поверења између ње и јавности. Један од најбитнијих чиниоца који утиче на успешну изградњу имица је организациона структура компаније.

Промене у радним процесима, у власничкој структури, појава нових ресурса, утицај информационе технологије, све су то фактори који у знатној мери утичу на пословање организације у савременом окружењу. Управљање компанијом је процес који не може бити прекинут, већ је у сталном покрету. Неопходно је свим сегментима посветити посебну пажњу, јер данас није могуће остварити успех на тржишту ако само један део организације "вуче" са собом целу организацију. Поставља се питање како усмерити и управљати таквим динамичним системима.

Компаније данас представљају такав облик у којој су у непрекидној интеракцији разне активности, технологије, с једне стране и запослени, с друге стране. Компаније морају да размотре све захтеве окружења и да са расположивим ресурсима дизајнирају организациону структуру на тај начин да она буде предуслов за стварање климе поверења и задовољства у колективу, што за крајњи циљ има остварење пословних циљева. Да би компанија успешно пословала потребно је да активности запослених буду подељене и међусобно повезане на логичан и рационалан начин.

Изградња и одржавање позитивног имица компаније захтева много рада, стручног кадра, промена пословне политике. Главно питање је ко би се у оквиру компаније бавио изградњом и одржавањем имица. Да ли један запослени, директор, сектор, сви запослени

или једна организациона јединица? Одговор на ово питање зависи од величине организације, врсте делатности, обима пословања, окружења, структуре и квалификације запослених, конкуренције, тражишта итд. Компанија представља један систем испреплитаних интереса разних циљних група, којима је главни циљ пословни успех организације. Са јачањем имица, расте и њена моћ, која се манифестује кроз финансијску вредност, већи промет од продаје добара или услуга, раст цена акција, већи утицај на друге сфере пословања и живота и др. Све ово наводи на закључак да је управљање имицом сложен и комплексан посао, који треба да буде разматран приликом доношења свих стратешких одлука компаније у било којој области пословања.

У савременој теорији и пракси, истиче се неколико видова организационих структура. Неке од најпознатијих су:

- Функционална организациона структура;
- Дивизиона организациона структура;
- Матрична организациона структура;
- Иновативна организациона структура,
- Пројектна организациона структура и
- Мрежна организациона структура.

### **3.2.1. Функционална организациона структура**

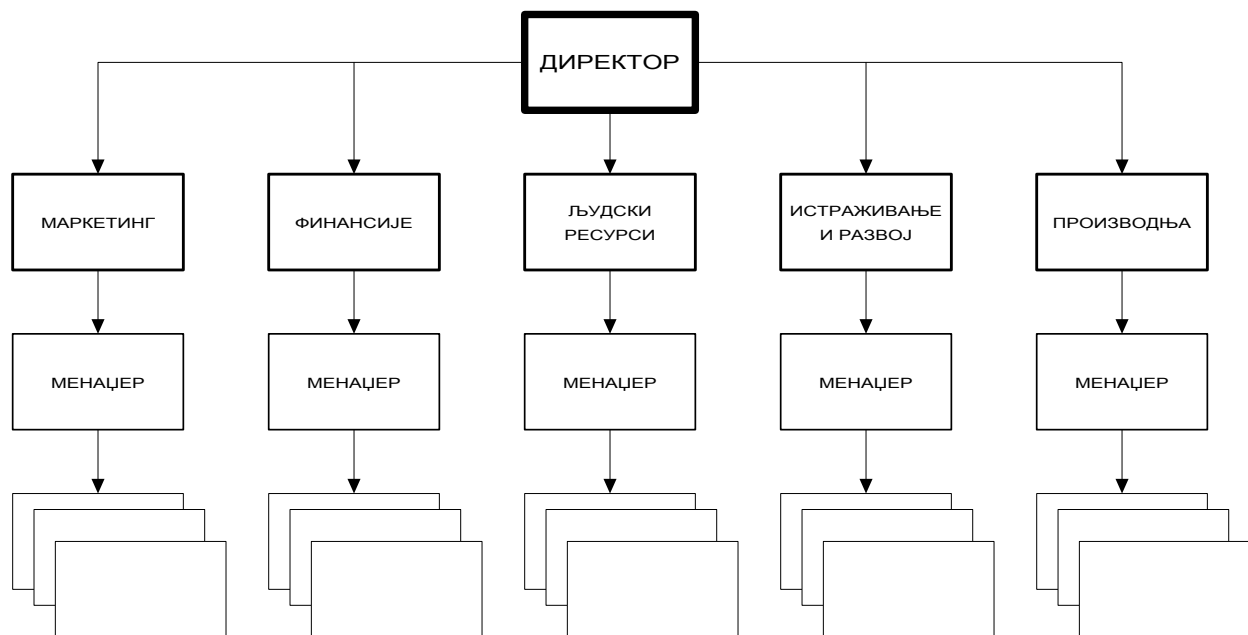
Овакав вид организовања везан је за специјализацију улога у компанији. Циљеви се деле у више подциљева и на тај начин се снижава степен њене интеграције. Типична функционална структура организације је она која је подељена на следеће подфункције: производња, истраживање и развој, финансије, људски ресурси, маркетинг, продаја. Овај модел може имати више варијација што зависи од саме компаније.

Предност оваквог начина организовања је тај што су запослени организовани у тимовима према својим квалификацијама и образовању, односно према сличности послова које обављају. Запослени су усредсређени више на своју функцију, него на компанију у целини. Њихова пажња је усмерена на остваривање функционалних задатака, што их може довести у ситуацију да изгубе из видокруга главну мисију и визију компаније, односно укупан квалитет производа и услуга које та компанија пласира на тржишту.



Мана оваквог вида организовања је та што засебни сектори који се стварају формирањем засебних функција, у неком тренутку теже осамостаљењу. Односно, њихови интереси се постављају изнад интереса целе организације, што може битно да утиче на пословање компаније у целини. Менаџери, који су задужени за функционисање засебних целина, развијају знања и вештине из једне области, док занемарују знања из других области пословања. Они постају специјалисти, па због тога некада нису у могућности да сагледају "ширу слику" у функционисању организације, што често доводи до конфликта, док комуникација и координација опадају.

Да би се спречиле негативне последице, потребно је да руководство шаље јасне сигнале да је способно да управља организацијом. На тај начин да функционална компанија стално тежи децентрализацији, али никада не постаје потпуно децентрализована. Оваква организациона структура карактеристична је за производне компаније.

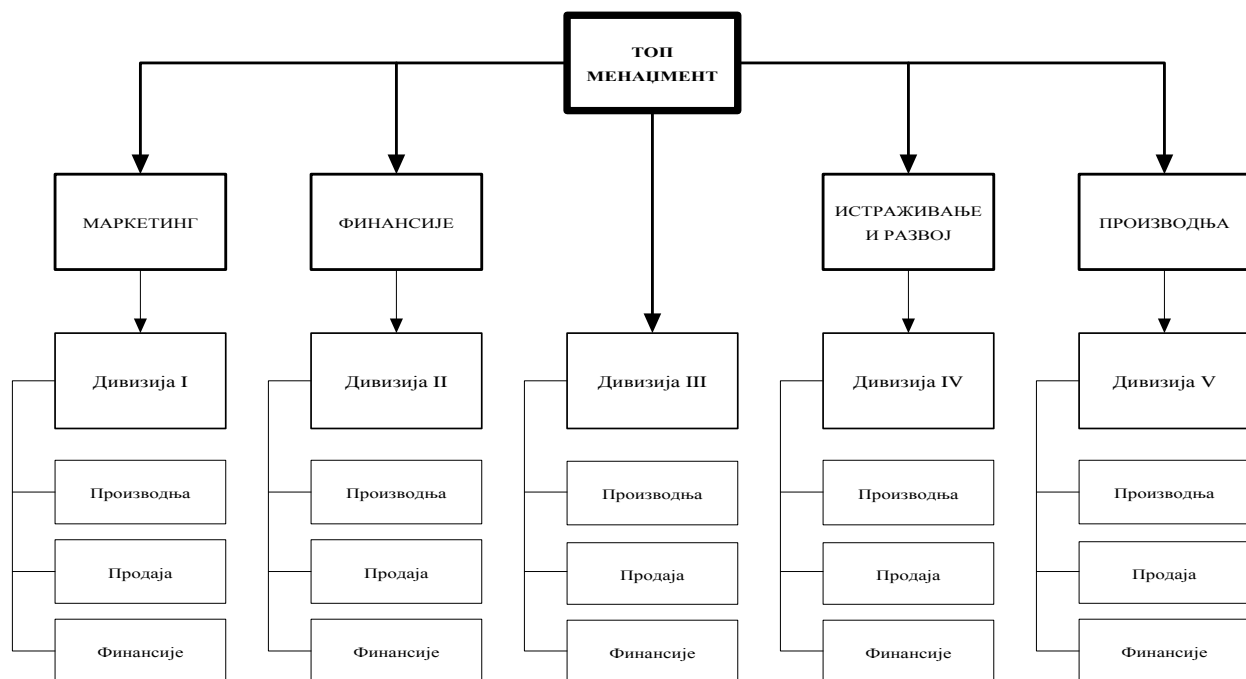


*Пример функционалне организационе стуктуре*

### 3.2.2. Дивизиона организациона структура

За овај модел је карактеристично формирање самосталних делова – дивизија, који су са менаџментом компаније повезани заједничим циљевима и капиталом. За овај модел је карактеристична децентрализација одлучивања, делегирање права и одговорности за

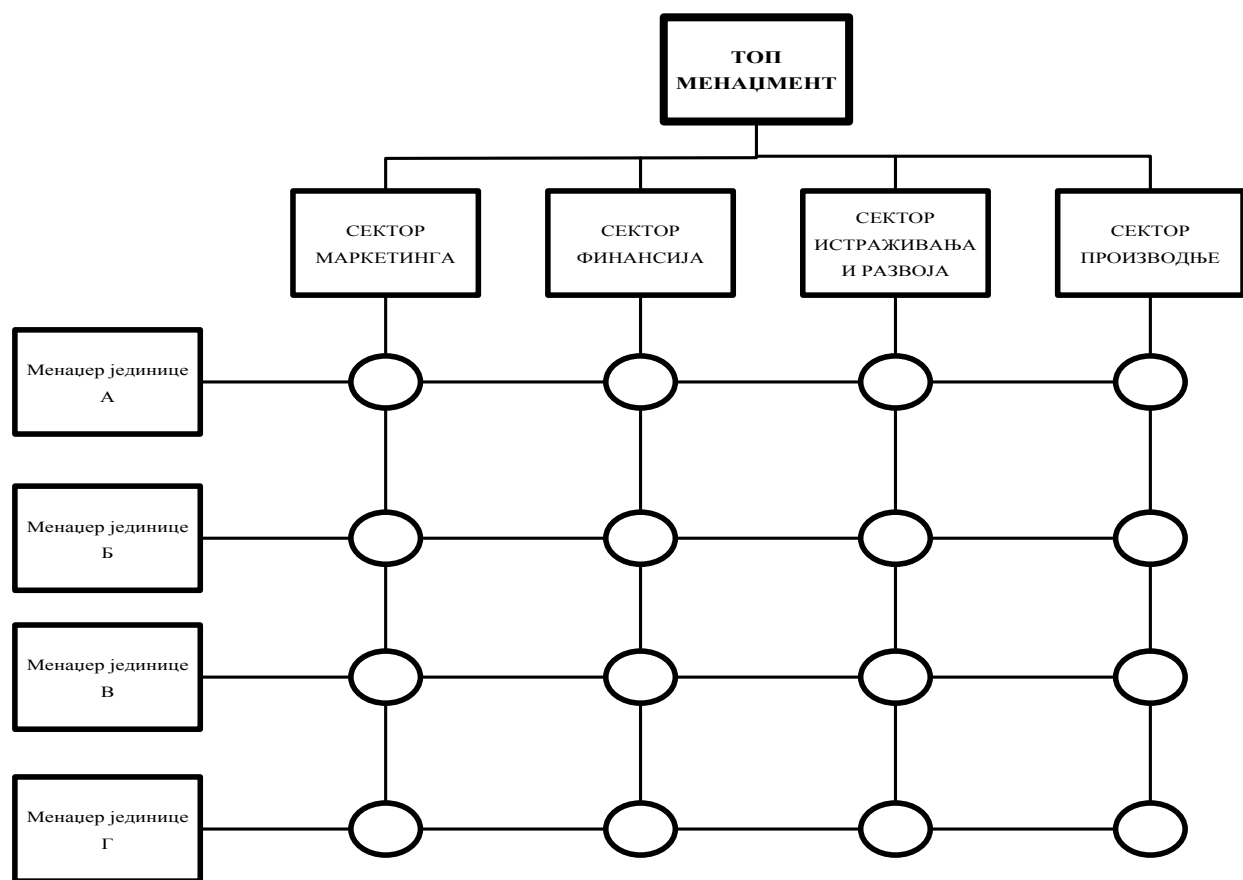
руковођење одређеним пословним целинама. Менаџери дивизионих јединица су самостални у начину руковођења у оквиру мисије и визије компаније. Овакав вид организационе структуре је карактеристичан за оне компаније са малом повезаношћу производа, а са високом повезаношћу тржишта, што је условљено неопходношћу због различитих технологија и производних процеса. Висок степен различитости захтева децентрализовано одлучивање. Циљеви се постављају на финансијској основи, а да се не превиде могућности на тржишту. Ти циљеви су средство контроле и координације пословних активности.



*Пример дивизионе организационе структуре*

### 3.2.3. Матрична организациона структура

Матрична организациона структура представља микс функционалне и дивизионе структуре организовања. Оваква фузија двеју структура, настала је због прилагођавања честим променама на тржишту. Овакав вид организовања је погодан када треба руководити различитим пословним активностима које су међусобно испреплетане. То креира комплексне односе између различитих организационих делова. За руковођење матричном структуром, потребан је квалитетан руководећи кадар и добар информациони систем. Матрична организациона структура омогућава истовремену реализацију неколико стратегијских активности организације.



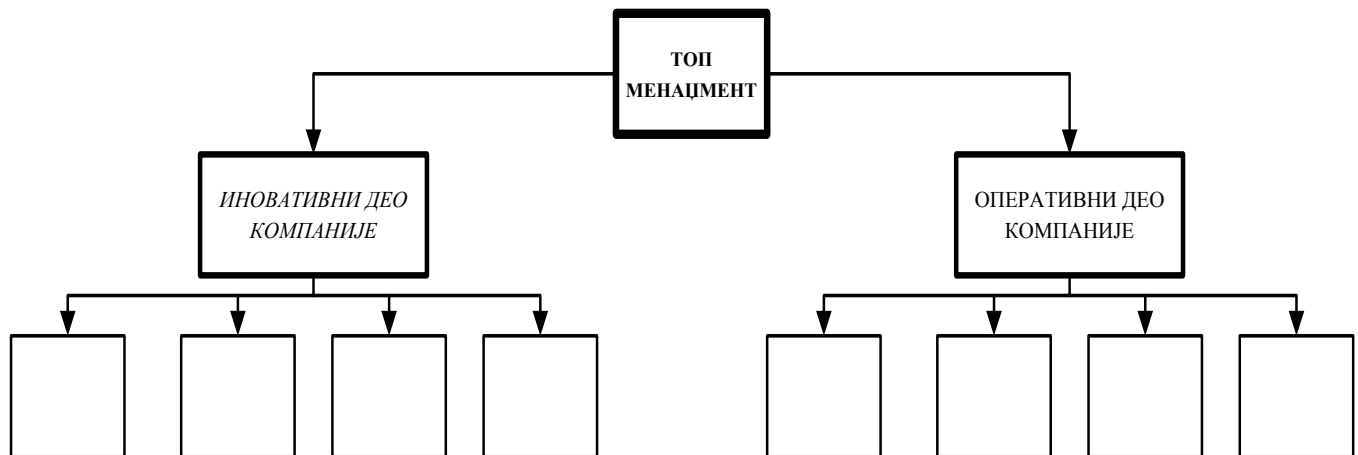
*Пример матричне организационе структуре*

Као и друге организационе структуре, тако и матрична има своје предности и недостатке. Као главне предности матричне структуре наводе се: већа контрола над ресурсима компаније, као и већа употреба истих, флексибилност учесника у раду, боља контрола по појединачним организационом деловима, ефикаснија употреба људских ресурса јер се паралелно ради више послова, мањи број руководиоца. Као недостаци матричне организационе структуре наводе се: дуплирање одређених активности, као последица независности појединих организационих делова, повећање администрације услед чувања свих података о свим активностима компаније, руководиоци занемарују циљеве компаније због фокусирања на остваривање краткорочних циљева својих засебних организационих делова, трошење енергије и ресурса на одржавање равнотеже између различитих делова.

### 3.2.4. Иновативна организациона структура

У савременом тржишном окружењу да би једна компанија остварила и одржала жељену позицију потребно је да се иновира у разним аспектима. Данас је роба или услуга за коју влада највећа потражња она која је базирана на новом знању и иновацијама. Иновативност је она покретачка снага која је кроз историју увек за крајњи резултат имала прогрес појединца, групе, организације, државе. Овакав вид организације увек ангажује све доступне ресурсе у циљу реализације иновативног приступа. Топ менаџмент иновативних компанија је мишљења да увек постоји бољи начин пословања и увек су на трагу новим идејама које ће повећати њихову ефикасност рада, која за крајњи резултат има већи приход, промет, мање трошкове и др.

У великим компанијама услед недостатка иновација, функционисање се остварује великом економском снагом, капиталом и великим бројем запослених. Предности иновативне организационе структуре се огледају у томе да се у понуди могу наћи роба и услуге за које ће купци веровати да су боље од оних који су у палети понуде код конкуренције, да ће се смањити трошкови – применом стратегије лидерства у трошковима, нови начини дистрибуције производа и услуга, проналажење нових послова – стратегија промене и др.



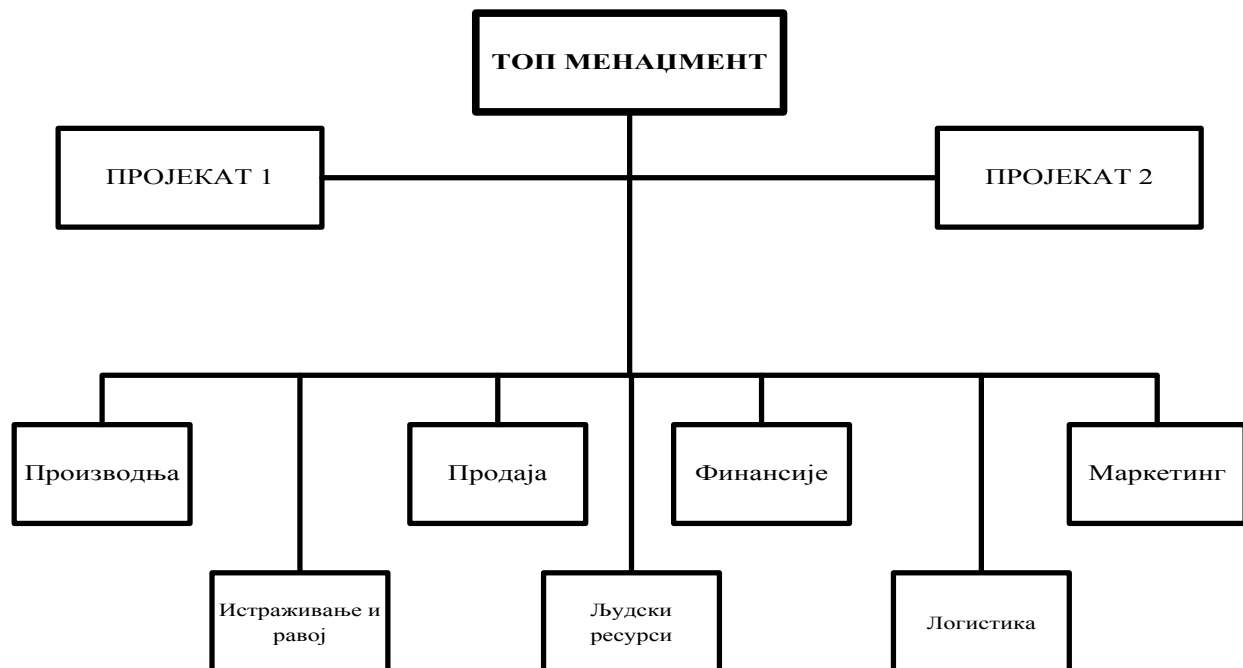
*Пример Иновативне организационе структуре*

### 3.2.5. Пројектна организациона структура

Пројектна организациона структура представља привремени вид организовања, која се успоставља за реализацију одређених временски ограничених активности – пројеката. Приликом реализације одређених пројеката, формирају се засебне целине по пројектима, па самим тим чланови тих тимова привремено напуштају своје матичне организационе јединице до окончања пројекта. За управљање појединачним пројектима, именује се руководилац који за свој рад одговара топ менаџменту компаније. Након одређивања руководиоца приступа се формирању пројектног тима, који има за циљ да спроведе дефинисане послове. Главни циљ формирања пројектне организације је да се скупе најспособнији кадрови за решавање сложених задатака.

Пројектна организациона структура се реализује на два начина, и то:

- Као нестална, ако се ради о једнократним пројектима, где се након завршетка истог, сваки учесник тима враћа у своје матичне организације и
- Стална, ако су у питању пројектни процеси, који се трајно одвијају у оквиру организације.



*Пример Пројектне организационе структуре*

### 3.2.6. Мрежна организациона структура

Мрежна организациона структура представља новији облик организовања, који се у великој мери ослања на такозвану "виртуелну" организацију. Овај облик организовања је последица све комплекснијих услова пословања и све веће брзине промена у окружењу. Суштина овог модела организовања је да даје могућност да одређени руководиоци боље користе овлашћења која су им делегирана.

Формирање мрежне организације захтева да су засебне јединице међусобно повезане информационим мрежама, да су међусобно независне и да су нехијерархијски организоване односно неповезане са другим организационим јединицама, али све са циљем постизања неког заједничког циља.

Мрежна организација се може организовати у неколико форми:

- У форми ланца – у оваквој формацији само одређени чланови мреже имају непосредне везе са осталим учесницима;
- У форми точка – један члан мреже се налази у средини и има кључну улогу у организовању активности и
- Вишекласна мрежа – представља такву форму где су сви чланови међусобно повезани.

Компаније представљају саставни део сваког друштво. Данас је неминовно да се појединци удружују у групу која на организован начин ради у циљу остваривања својих циљева. Организација омогућава усклађеност на тај начин што делује уз одговарајуће коришћење ресурса, базирано на заједничким вредностима, у смеру остваривања њене мисије. Свака компанија одлучује какву ће управљачку структуру имати. Она је условљена бројним факторима: велика разноликост запослених у организацији, промене у турбулентном окружењу где компанија послује, територијална разруђеност или концентрација на једном региону (земљи или граду) итд. Организациона структура управљања за циљ има да јасно подели улоге и одговорности, да унапред утврди правила функционисања, систем деловања, планирања, надзора, комуницирања и др. Сваким даном се развијају нове технологије, које се могу употребити у раду компаније, па тиме добијамо нове алате који нам пружају већи спектар за пословне активности. Начин организационе структуре, у битној мери утиче на имиџ саме компаније. Правилно

формиран и вођен копропативни имиџ може ојачати склад међу запосленима, утицати на продуктивност пословања, бољу слику јавности о самој организацији.

### **3.3. ИСПОЉАВАЊЕ ИМИЦА**

Сваки појединац или група, на различите начине комуницира са својим окружењем. Комуницирамо и када се трудимо да не шаљемо никакве сигнале, као и када улажемо огромне напоре да нас окружење примети. Како нас окружење перципира, такав нам је имиџ. Имиџ представља слику коју окружење има о нама. Све сигнале које емитујемо, били они намерно иницирани или ненамерни, налазе пут до окружења. Зато се каже да комуникација не може да постоји у вакуму. Имиџ компаније се испољава на сваком њеном "кораку", од најмањих детаља до најочигледнијих ствари.

Компаније не постоје без људи, док односи међу људима не постоје без комуникације. Најбитнији део сваке компаније су њени запослени, који међусобно комуницирају. Људи морају да комуницирају да би уопште могли да се организују, координирају међусобно и врше контролу својих активности. Зато је за сваку успешну компанију, или бар за оне које теже томе, од круцијалног значаја да њени запослени буду задовољни, како финсијски тако и емотивно, да осећају припадност са организацијом јер све то утиче на њихово залагање у свакодневном раду. Имиџ било које компаније, у било којој сфери деловања, из угла потрошача, представља начин на који она ради, шта ради, колико добро то ради. Јасно је да на то највећи утицај имају запослени, односно квалитет њиховог ангажовања у свакодневним пословним активностима.

У свакој услузи коју пружа нека компанија, запослени су њен производ, јер они директно успостављају однос са купцима. Имиџ који компанија има у очима и чулима купаца, као и даља наклоност према тој компанији, обликована је од стране запослених који директно комуницирају са потрошачима. Зато је утицај запослених на имиџ компаније битнији него било који други фактор.

У ствари, данас све компаније, од виртуелних с једне стране, па до занатских радионица, с друге стране, мисле о себи као о услужним компанијама. Данас су практичари и теоретичари односа с јавношћу сложни у мишљењу да су запослени на

"првој линији" без обрзира на њихове позиције и послове, константни амбасадори компаније према спољној јавности.

У магазину Admap, године 1989. Stephen King је написао: "за разлику од класичног бренда, бренд компаније није иста ствар. Он представља ланчану конекцију људи, вредности, стилова и понашања. Оно што их спаја све заједно је нешто неопипљиво – сложен сет норими, конвенција, метода, примера, организационих шаблона, правила и водиља".<sup>29</sup> Сви ови делови управљања имицом мењају и облику пословну културу компаније, па је зато значај интерног комуницирања сада нераздвојан део од екстерног имица и идентитета.

Други разлог због којег је ово сада актуелна тема је то што су се размишљања о управљању корпоративним имицом битно променила.

Прво, дошло се до промене у прихватању теорије интересних група – да је компанија усмерена на шири опсег интересних група осим само на потрошаче. Први на овој дугачкој листи, су запослени, јер су теоретичари и практичари односа с јавношћу мишљења да запослени имају право да буду највише информисани о томе шта и на који начин њихова компанија ради. То ће за резултат имати већу мотивацију запослених, лојалност и продуктивност, под условом да су они део отвореније комуникацијске културе.

Друго, запослени се све више посматрају као екстерна јавност, и због тога би се према њима требало тако и понашати. Њихова очекивања која се оглађују о жељи за дужим периодом рада у једној компанији су се у данашњем времену значајно променила. Недостатак сигурности посла, превелика флукуација запослених, нагли развој и стрмоглав пад компанија, неизвесна тражишта и др, све су ово фактори који утичу на то да данашњи радник није више безбрижан на свом радном месту. За запослене је велико признање то да се на њих не гледа искључиво као на радну снагу, већ као на "купце" и најважнију интересну групу, који су власници својих личних права, да могу да изазивају и преиспитују компанију која их запошљава. Ови њихови мотиви и потребе не престају ни након радног времена, нити у периоду док седе за својим радним столовима.

На први поглед, изгледа лако прихватити ове принципе, али креирати процес који би се применили у пракси, није лако.

---

<sup>29</sup> Eileen Sholes, *Gower Handbook of internal communication*, Gower, 1997. стр. 40



### 3.3.1. Баријере у испољавању имица

„Постоје три главне баријере у постизању доследне, повезане и ефикасне комуникације ка интерној и екстерној јавности. Те баријере се односе на: структуру, понашање (став) руководства и на процес интерне комуникације.“<sup>30</sup>

- Структуралне баријере – структура управљања интерном или екстертном комуникацијом често је различита. Они који су укључени имају обавезу према различитим људима и различитим деловима у оквиру организације. Посматрано уназад кроз време, интерна комуникација и имиц су били обавеза запослених у деловима компаније која су се бавила управљањем људским ресурсима, док је за управљање екстерним имицом био задужен организациони део који се бавио пословима маркетинга или продајом. Традиционално, ови организациони делови имали су врло мало додирних тачака између себе, тако и запослени у њима, који поседују различита искуства, ставове и приоритете. Неретко, организациони део који се бави управљањем људским ресурсима, с једне стране, и део који се бави маркетингом, с друге стране, ретко комуницирају једни с другима, имају различите, понекад и конфликтне ставове.
- Понашање (став) руководства – старомодан поглед на компанију је такав да запослени треба да буду захвални на њиховом послу и немају право да им се каже више него што им је довољно за обављање посла. Није постојао интерес да се чује глас запослених о њиховим проблемима на раду. Плата и услови рада су били једина мотивација. Овакав став је превазиђен, у већој мери због побољшања продуктивности, него ли вођен потребом за бољим имицом.
- Процеси и алати – слушањем интерних "потрошача" рефлектује се у процесу и алатима интерне комуникације. Они су често иницирани и имплементирани као индивидуална и некоординисана комуникација, почев од свакодневних састанака до интерних часописа. У пракси је неретко да не постоји особа или организациони део који је одговоран за свобухватну координацију интерне комуникације. Нити њену интеграцију са екстерном комуникацијом. Често, одговорност за штампану

---

<sup>30</sup> Eileen Sholes, *Gower Handbook of internal communication*, Gower, 1997. стр. 41.

комуникацију, од новина до видео материјала, потпадају под корпорацијску комуникацију, али не и за одговорност за поруке које се у њима провлаче. У многим компанијама на уређивање публикација за запослене се гледа као на рутину и самим тим се не улаже битан напор који је посвећен бољој екстерној комуникацији.

Прави тест да ли се управљачка пракса компаније променила је коришћење анкетирања (истраживања) запослених. У управљању екстерним имицом, истраживање се сматра најбитнијим сегментом. У пракси, буџет за истраживање је увек недовољан за стварање комплетне слике о стању ствари. С друге стране, интрене активности су неискоришћене и самим тим недовољне. Многе компаније ретко врше истраживања њихових запослених. Многи не успевају да користе истраживања како би одредили комуникациону стратегију. Друга крајност је та да постоје компаније које сматрају да су резултати анкетирања запослених веома лоши, па из тог разлога не могу да поделе те резултате са руководством, него сами делују на основу њих. Ово може да створи процеп у процесу између управљања екстерном и интреном комуникацијом.

Да би компанија применила најбољу праксу, потребно је да управљање корпоративним имицом буде комплетно. Ово захтева давање одговорности једној особи, групи или организационом делу, да буду овлашћени да координирају на тај начин да утичу на обликовање корпоративне комуникације, било интерне или екстерне.

### **3.4. УПРАВЉАЊЕ КОРПОРАТИВНИМ ИМИЦОМ**

Сваки компанија има имиц. Имиц може бити изузетно препознатљив, јак, да оставља снажан утисак. Исто тако може бити конфузан, непрепознатљив, синоним за лоше организовање, лош квалитет производа и услуга. Да ли ће имиц компаније бити позитиван или негативан, у највећој мери зависи од свести топ менаџмента и његовог ангажовања на успостављању и одржавању жељеног имица. Имиц обухвата све што потрошач може да види, додирне, проба, осети као на пример: први утисак који створи о организацији када види њен лого, униформе, запослене, када осети мирис у продавници,

канцеларији, на пријемници, док гази по меком тепиху или по поду где шкрипи стари паркет, када је просторија климатизована, или када то није, унутрашњи и спољашњи дизајн пословне зграде, и на крају позитивног или негативног искуства са производом компаније или пруженом услугом.

Имиџ компаније је један сложен микс разних активности, који захтева посебну пажњу, зато је битно одговорно приступити успостављању и управљању имиџом организације.

### **3.4.1. Чиниоци који утичу на управљање имиџом**

Постоји велики број чиниоца који утичу на управљање имиџом. Да би се направио приоритет међу чиниоцима организација, или компанија мора извршити анализу, циљева, стратегија, тактика и средстава и свих других чиноца који су на систематски начин уклопљени у целину имиџа. Не постоји један универзални начин да се управља имиџом, већ је то прилагођено свакој појединачној ситуацији. Три кључна чиниоца за ефикасно управљање имиџом су кадрови, буџет и време.

Кадрови подразумевају професионалце који су обучени и способни да обављају одређене активности у циљу успостављања и управљања имиџом. Неки од њих се могу наћи у самој компанији, док неке компаније ангажују преко агенција или консултантских кућа. Многе компаније немају стручњаке који су неопходни за остварење циљева или ако их имају, они су поред свакодневних послова оптерећени за нове радне задатке. Да ли се исплати тражити од послом оптерећених људи да управљају једним од најзначајнијих ресурса компаније – имиџом? Свакако да не. Јер је задатак управљања имиџом сувише значајан да би се овако олако третирао. Нема сумње да је питање ограничености расположивости стручног особља веома значајно.

Друго питање на које треба дати одговор су средства. Колики ће бити буџет? Да ли ће дати добре резултате? Да ли би се тај новац требало уложити у нешто друго? Да ли буџет обухвата истраживања у вези са другим активностима? Да ли садржи део за непредвиђене трошкове? Ово су само нека од питања која се намећу прилоком планирања средстава за ову намену. Средства за управљање имиџом су веома ограничена. Имиџ није нешто што је на око видљиво, није мерљиво. Оно представља осећај који код јавности буди нека организација, производ, услуга, појединац. То је разлог због којег руководство

понекад не види у шта пласира средства, па се из тог разлога не издвајају довољна средства за изградњу и управљање имицом.

Временска усклађеност, рокови за појединачне сегменте укупних пословних активности (предлози, усвајање, прихватање, развој, тестирање, имплементација, анализа и др.) представљају веома битан фактор јер уколико је компанија поставила сувише кратке или предугачке рокове, неће остварити планиране циљеве, односно неефикасно ће искористити расположиве ресурсе, које би могла усмерити на друге послове. Битно је усагласити рокове, са средствима и кадровима у циљу што ефикасније координације. Рокови могу бити краткорични, средњорични и дугорични, све у зависности од комплексности постављених циљева, кадрова који би се ангажовали за њихову реализацију, висине средстава која би требало утрошити за ту немену итд.

Праћење резултата свих активности помаже појединцу или организационом делу задуженом за управљање имицом да утврди шта даје добре резултате, шта би требало изоставити, шта модификовати. Јасно одређени и конкретни циљеви, омогућавају да се обезбеде делотворнија мерила за контролу. Праћење резултата такође омогућава руководству да се врше реална предвиђања и да стално побољшавају планови управљања имицом.

## **4.ИНТЕРНИ ОДНОСИ С ЈАВНОШЋУ И ИМИДЖ**

## 4.1. ПОЈАМ И УЛОГА ИНТЕРНИХ ОДНОСА С ЈАВНОШЋУ

Са сигурношћу се може рећи да успех једне компаније у највећој мери зависи од комуникације која се одвија између запослених унутар компаније. Зато пре него што се крене у комуникацију с екстерном јавношћу, прво мора да се изгради поуздана интерна комуникација унутар компаније. Квалитетна интерна комуникација захтева од руководства компаније да на своје запослене гледа као највећу вредност коју компанија има. „Успешна комуникација основа је сваке пословне политике и успешних пословних односа, и то не само у локалном окружењу, већ и на глобалном нивоу ... добро организовани и функционални канали интерне комуникације осигураће брз и ефикасан проток информација међу запосленима, с обзиром да су информације од велике важности за пословни успех у данашњем савременом свету. У складу са наведеним, многе компаније уврстиле су интерну комуникацију, као саставни део корпоративних комуникација, у своје стратегијске циљеве.“<sup>31</sup>

### 4.1.1. Појам интерних односа с јавношћу

Пословање и имиџ компаније у јавности у многоме зависе од интерне или унутрашње комуникације која се одвија у оквиру компаније. „Интерна комуникација је израз који се у Великој Британији и другим земљама користи за управљани систем комуникације у организацији, у којем се запослени сматрају јавношћу, односно интересно утицајном групацијом. У САД се користи термин комуникација са запосленима... Интерна комуникација се дефинише као планирано коришћење комуникацијских радњи ради системског утицаја на знање, ставове и понашање садашњих запослених...Стратешка сврха интерне комуникације можда се најбоље може сажети као изградња двосмерних односа поверења с интерним јавностима у циљу побољшања делотворности организације“<sup>32</sup>

С обзиром да запослени у компанији престављају унутрашњу, или интерну јавност, да би та јавност била у потпуности стављена у функцију рада, пословања и напретка, она мора

---

<sup>31</sup> Petra Bagarić, *Korporativna komunikacija na primjeru odabranih hrvatskih kompanija*, Media, culture and public relations, бр. 6, 2015, 2, стр. 205-212.

<sup>32</sup> D. L. Vilkoš, G. T. Kameron, F. H. Olt i V. K. Ejđži, *Odnosi s javnošću – strategije i taktike*, Ekonomski fakultet, Beograd, 2008. стр. 358-359.

да буде усмеравана у правцу остваривања те функције. Зато је улога унутрашњих односа с јавношћу да допринесе изградњи поверења између руководства компаније и запослених с јадне стране, и поверења између самих запослених с друге стране. Кључна ствар која се рефлектује на цео систем рада, комуницирања и имиџ компаније је поверење. Како се одвија комуникација унутар компаније такво ће бити и поверење. „Комуникација се не састоји само од онога што се каже, већ и од начина на који то кажете...Ефикасни мајстори комуникације усресређени су на људе са којима комуницирају. Док комуницирате никада немојте да заборавите да је циљ сваке комуникације акција. Ако људе обасипате гомилом информација, ви заправо не комуницирате. Када год се обраћате људима, они морају да осете вашу поруку, морају нешто да запамте и да предузму.“<sup>33</sup>

#### **4.1.2. Улога интерних односа с јавношћу**

Најважнија улога коју могу имати интерни односи с јавношћу огледа се у информисању запослених у компанији. Да би се остварило све оно што је предвиђено одређеним плановима, запослени у компанији морају бити информисани о тим плановима. Додатно требају бити информисани о најважним питањима која се тичу пословне политике компаније и питањима која се тичу њиховог статуса, права и перспективе. Многа сазнања указују на то, да у оним компанијама у којима су запослени у највећој мери информисани, у таквим компанијама су и поверење, мотивација и идентификација запослених са компанијом на високом нивоу.

То указује да је сврха информисања двострука. Прво, путем интерног информисања запосленима се предочавају основне и најважније информације о пословној политици компаније, с циљем да је разумеју и прихвате, како би се што активније укључили у њену реализацију. Друго, путем двосмерног комуницирања, које се одвија између запослених и руководства компаније, руководство је у прилици да добије поуздане информације о томе који све проблеми постоје у компанији и који као такви оптерећују запослене и негативно утичу на њихов радни учинак. Двосмерно комуницирање доприноси бољем разумевању између руководства и запослених. Бољим разумевањем се елиминишу могућности настајања било каквих неспоразума, или конфликта између руководства и запослених.

Улога интерних или унутрашњих односа с јавношћу се огледа у:

---

<sup>33</sup> Džon Maksvel, *Osobine pravog vođe*, Finesa, Beograd, 2007. str. 34-35.

- „стварању повољних услова за рад у организацији,
- превазилажењу конфликтних ситуација,
- елиминисању простора за дезинформације,
- изградњи поверења између управе и запослених,
- искренности у двосмерном комуницирању,
- осећању задовољства запослених у погледу свог статуса и могућности учешћа у управљању, и
- изградњи и очувању оптимизма међу запосленима“<sup>34</sup>

Из наведеног произлази да комуникација са запосленима мора да буде стална, на свим нивоима, са свим структурама и професионална. Интерни односи с јавношћу треба да омогуће да се “изгради јака менаџерско-комуникацијска мрежа, која сваког руководиоца на било ком нивоу чини одговорним за ефикасно комуницирање са његовим, или њеним запосленима. То захтева више од сувих информација, које се односе на текући посао и мора да обухвати сва кључна пословна и јавна питања, која утичу на целу организацију.”<sup>35</sup>

Зато се у успешним компанијама, интерни односи с јавношћу сматрају једним од најважнијих система у комуникацији и управљању компанијом. „Интерни односи с јавношћу и комуникација коју они носе са собом се јавља као посредник између вођства организације и запослених у остварењу пословних циљева, с једне стране, и као инструмент који омогућава запосленима да задовоље социјалне и психолошке потребе, с друге стране“<sup>36</sup>. Што је виши ниво задовољавања тих потреба, то је и мотивација запослених за остваривање највиших пословних резултата на вишем нивоу. Као крајњи резултат високе мотивације и високог професионално-пословног односа, појављује се препознатљив имиџ компаније у јавности.

<sup>34</sup> Миљојко Базић и Александар Базић, *Савремени односи с јавношћу*, Научна КМД, Београд, 2011. стр. 46.

<sup>35</sup> Skot M. Katlip, Alen H. Senter, Glen M. Brum, *Uspešni odnosi s javnošću*, Službeni glasnik, Beograd, 2006. str. 250.

<sup>36</sup> Миљојко Базић и Александар Базић, *Савремени односи с јавношћу*, Научна КМД, Београд, 2011. стр. 48.



## 4.2. РЕАЛИЗАЦИЈА ИНТЕРНИХ ОДНОСА С ЈАВНОШЋУ

Комуникација која се одвија унутар компаније представља један веома сложен процес слања и примања порука, између учесника у комуникацијском процесу. Тај процес се реализују на два начина и то као: **формални комуникацијски процес и неформални комуникацијски процес.**

### 4.2.1. Формални комуникацијски процес

**Формални** процес слања и примања порука, или слања и примања информација, је процес који се формално одвија унутар компаније. То је процес који је легалан, легитиман, одвија се по унапред испланираним и прописаним поступцима и има службени карактер. За формалну комуникацију је врло битно да се зна ко и са ким може да комуницира, када може да комуницира и на који начин може да комуницира. Она подразумева поштовање хијерархије, и врло је важна за квалитет обављања свих радних задатака унутар компаније. Формална комуникација подразумева примену званичних канала комуницирања код говорне и писане комуникације.

**Формални** процес слања и примања порука, или формална комуникација се одвија по следећим правцима:

- силазна или комуникација на доле,
- узлазна или комуникација на горе и
- хоризонтална комуникација.

За комуникацију на доле, користи се и термин силазна комуникација. Овом комуникацијом слање порука тече од врха организационе пирамиде ка дну. Она се одвија по вертикали, и у себи најчешће садржи одређене: наредбе, инструкције, или упутства, које виши нивои руковођења и управљања компанијом преносе нижим нивоима. Тај пут преноса се креће до најнижег нивоа хијерархије.

У компанији у којој је силазна комуникација објективна и поуздана, она доприноси да се код запослених појављује снажан осећај припадности систему у коме раде. Што је тај осећај већи, они ће да се труде да што квалитетније раде и да заједно са својим руководством допринесу остваривању постављених пословних циљева. Циљ добре и

квалитетне силазне комуникације у компанији је да омогући да сви запослени своје радне задатке извршавају што је могуће боље. Што је рад запослених квалитетнији, то је и квалитет њихових производа или услуга бољи.

Информације које се преносе комуникацијом на доле, пролазе кроз различите нивое субординације, што може да доведе до тога да се губи на аутентичности и прецизности пренетих информација. Губљење посебно долази до изражаја, ако је пренос информација само усменим путем. Последице губљења могу да буду врло неповољне по рад и пословање компаније. Истраживања кажу да се аутентичност информација губи до 20% на сваком нивоу силазне субординације.

Комуникација на горе, креће се од најнижих нивоа организационе пирамиде ка вишим. Она најчешће има значење: извештавања о извршеном раду, информисање о проблемима који се јављају током извршавања радних задатака, или молбе и захтеви запослених за остваривање одређених права. За имиџ компаније врло је битно да ток комуникације на горе буде редаван и објективан. Истраживања кажу да највећи број ванредних догађаја настаје као последица лоше комуникације од дна ка врху.

Запослени у компанији требало би да знају да је њихова обавеза, не само да раде, већ и да информишу своје надређене о квалитету свога рада, проблемима који се појављују током радног процеса, било да су у питању проблеми везани за односе у компанији, или за односе између компаније и њених корисника производа или услуга. Од квалитета комуникације на горе зависи и квалитет контроле која се примењује у компанији. Што су у комуникацији више заступљене праве информације и у право време саопштене, то ће и квалитет контроле у извршавању радних задатака бити бољи.

Хоризонтална комуникација се односи на комуникацију која се одвија међу запосленима на истом организационом нивоу. Ову врсту комуникације карактерише потреба за сарадњом или решавањем одређених пословних проблема у оквиру једне организационе целине, или између више организационих целина, које се налазе у истом рангу. У односу на претходне две, хоризонтална комуникација је једноставнија и лакше се одвија, јер има мање баријера међу комуникаторима.

#### **4.2.2. Неформални комуникацијски процес**

Неформални процес слања и примања порука, или неформална комуникација, је процес који се неформално одвија унутар компаније. Овај процес почива на посебним интерперсоналним односима који владају међу запосленима. Он се не одвија по неком плану и нема службени карактер. Овом врстом комуникације се преносе порука које нису директно везане за природу посла коју запослени обављају у компанији. Неформална комуникација може имати и позитиван и негативан утицај на пословање компаније. Позитиван утицај се огледа када неформална комуникација доприноси развијању искрених и другарских односа између запослених у компанији. Негативан утицај се огледа када неформална комуникација утиче на креирање или ширење дезинформације, које могу да буду од велике штете по рад и пословање компаније, па самим тим и да негативно утичу на њен имиџ.

#### **4.2.3. Начини реализација унутрашњих односа с јавношћу**

Унутрашњи односи с јавношћу се најчешће реализују путем:

- пословних састанака,
- телефонирања,
- електронске поште (е-маила),
- интерних публикација, или
- огласне табле.

Као пример реализовања интерних односа с јавношћу може се навести пословни састанак. Он подразумева скуп две или више особа, које су се окупиле због решавања неких заједничких пословних интереса. Интереси се могу огледати у:

- међусобном информисању или размени нових пословних информација;
- креирању нових пословних идеја и планова;
- одлучивању о пословним активностима, или
- анализи реализације предузетих пословних задатака.

Најновија сазнања указују да време које пословни људи проводе на састанцима се стално повећава. Код неких професија на пословне састанке се утроши око 65% укупног

радног времена. Најновија сазнања такође указују да је преко 50% организованих састанака у суштини нефункционално, или непродуктивно. Такви састанци најчешће представљају право губљење времена и за запослене и за компанију. Да би се што мање губило време, врло је важно да се „пословни састанци одвијају по утврђеној шеми, која се може применити на већину сусрета са странкама, клијентима, пословним партнерима и сл. То су разговори о идеји, проблему, заједничком пословању, могућем склапању уговора и сл.“<sup>37</sup>

Да би се спречила непродуктивност, предуслов за то је да састанци буду добро испланирани, припремљени и реализовани. За планирање и припрему састанка врло је важно да они који то раде, имају потпуне информације о томе:

- који је циљ састанка,
- шта је на дневном реду састанка,
- ко ће све да буде учесник на састанку,
- када почиње састанка,
- колико траје састанак,
- где је место одржавања састанка,
- која техничка и друга средства су потребна за реализацију састанка,
- ко ће да води записник са састанка.

С обзиром да састанци коштају, пре него што се крене у њихово планирање и реализацију, треба добро да се процени да ли је одржавање састанака нужно, или не, и да ли постоји неки други начин комуницирања који би дао сличне резултате. Ако се већ у компанији одлуче за одржавање састанка, врло је важно да састанак допринесе остваривању постављених циљева. Предуслов за то је квалитетна припрема и организација састанака. Али ништа мање није важно и ко председава или руководи састанком. Да би успех био већи потребно је да председава особа са великим ауторитетом и поштовањем од стране учесника састанка. Такав председавајући треба да буде у стању да својом вербалном и невербалном комуникацијом улије поверење и мотивише учеснике састанка на акцију, и тиме да допринос у остваривању задатих циљева састанка.

---

<sup>37</sup> Marina Marković, Poslovna komunikacija, "Clio", Beograd, 2003, str. 80.

За каснију реализацију одлука са састанка, врло је важно да се на крају састанка изведу одређени закључци и усвоје. Они треба да буде што је могуће конкретнији, прецизнији и јаснији. Њима треба да се одреде носиоца задатака, време за које ће се задаци реализовати и оне који ће да прате, контролишу и извештавају руководство компаније о току реализације задатака.

#### **4.3. ЗНАЧАЈ ИНТЕРНИХ ОДНОСА С ЈАВНОШЋУ ЗА ИМИЦ КОМПАНИЈЕ**

Резултати многих истраживања показују да постоји узрочно-последични однос између информисања запослених и њихове спремности или мотивисаности да дају свој максимум у раду. То указује на све већу важност које компаније придају интерној комуникацији, или интерним односима с јавношћу. Они су ти који треба да допринесу да се путем двосмерне комуникације, креирају, стварају и одржавају узајамно поверење и разумевање између руководства и запослених у компанији.

Искрена двосмерна комуникација, доприноси високом нивоу идентификације запослених са компанијом. Висока идентификација иницира високу мотивацију за извршавање радних задатака. Висока мотивација покреће на висок квалитет рада. Из квалитетног рада проистичу успех у пословању компаније и поверење пословних партнера у компанију и њене производе или услуге. Из поверења се рађа позитиван имиц који компанија има у јавности. Из овога се види колико је битна интерна комуникација за имиц компаније. То указује да је полазна тачка у креирању имица компаније објективна двосмерна комуникација која се одвија у компанији. „Искусни пословни људи добро знају да успех већине подухвата у јавном животу, у предузетничком бизнису, а и у другим сферама друштвеног деловања, зависи од успешности комуницирања. Истовремено, такође знају да се примерено комуницирање планира и операционализује као целовити информациони ток који има своју процедуру извођења, коју треба поштовати.“<sup>38</sup>

Да би се испоштовале све процедуре у креирању и реализацији интерних односа с јавношћу, њих треба посматрати као интегративног и мотивационог покретача у компанији. Они треба на посебан начин да креирају и шаљу поруке које ће утицати како на мотивацију, тако и на иновативност, креативност, етичност и друге позитивне особине

---

<sup>38</sup> Драгослав Јокић и Анђела Микић, *Маркетинг комуникације*, НИЦ, Ужице, 2003. стр. 36.

запослених. Они треба да допринесу да се у компанији схвати и прихвати пословна политика, и основни системи вредности и принципи на којима треба да почива рад и понашање запослених у компанији.

Покретачка улога интерних односа с јавношћу се огледа у примени двосмерног комуницирања, у свакој активности и у сваком понашању запослених. Да би двосмерна комуникација била продуктивна по рад и пословање компаније, поруке које се њом преносе треба да одражавају квалитативни систем на коме почива рад компаније.

#### **4.3.1. Значај запослених за изградњу имица**

Интерни односи с јавношћу у процесу изградње имица компаније, у многоме зависе од запослених у компанији. Квалитет запослених треба да се исказује у виду заједничких вредности и уверења које деле, докле раде и изграђују имиц компаније. Да би дали свој максимум, руководство компаније требало би што боље да познаје и разуме запослене, и самим тим разуме то што:

- „запослени желе да се уважава њихово мишљење,
- запослени желе већу заступљеност у интерном часопису,
- запослени желе да буду благовремено и објективно информисани,
- запослени желе да истину сазнају лично, а не преко неког дописа или електронске поруке, или јавног разгласа,
- запослени не желе да неку информацију о организацији прво сазнају од средстава јавног информисања, па од својих руководиоца,
- запослени желе дружење,
- запослени желе хумор,
- запослени желе да управа има равноправан однос према свима,
- запослени желе да чују чињенице, а не фразе,
- запослени желе да знају колико су сами успешни,
- запослени желе да знају у ком смеру иде компанија и каква је њихова улога при достизању циљева и
- запослени желе да се са њима поступа као са важним делом организације“.<sup>39</sup>

---

<sup>39</sup> Миљојко Базић и Александар Базић, *Савремени односи с јавношћу*, Научна КМД, Београд, 2011. стр. 70.

Ако руководство уважи ове чињенице, то ће у многоне олакшати да се двосмерна комуникација у компанији што једноставније и што успешније реализује. Али с обзиром да је „комуникација стални пратилац људске активности и укључена је готово у целокупно човеково понашање“<sup>40</sup> подразумева да се комуникација не може посматрати само као прост пренос или размена информација, већ као процес који у себи укључује све аспекте који се односе како на запослене, тако и на саму организацију. Зато од запослених у односима јавношћу се очекује да схватају позицију и улогу како компаније, тако и запослених у њој.

#### **4.3.2. Значај руководства за изградњу имица**

Руководство компаније и руководство у односима с јавношћу, требало би да сарађују и једни другима дају међусобну подршку. Да би до међусобног разумевања и подршке дошло, руководство од запослених у односима с јавношћу очекује:

- „лојалност;
- савете везане за односе с јавношћу приликом доношења одлука;
- вештину да јасно изразе принципе и допринесу да јавност што боље разуме организацију;
- инспирацију да се сви чланови мотивишу да раде најбоље што могу;
- спречавање осталих запослених да кажу или учине нешто што ће оштетити организацију;
- да поседују карактерне особине као што су: поштење, поверење и дискреција“<sup>41</sup>.

Ако су очекивања једнострана, онда она не гарантују успех. Зато, с разлогом запослени у односима с јавношћу од руководства очекују:

- „позитиван руководећи став према односима с јавношћу;
- подршку за утврђену политику комуникације;
- стратешке планове који узимају у обзир све елементе пословне политике и пословне програме;
- адекватан буџет за обављање послова, у који спадају и фондови неопходни за спровођење испитивања јавног мњења, анализе и евалуације програма;

---

<sup>40</sup> Никола Рот, *Знакови и значења*, Плато, Београд, 2004. стр. 22.

<sup>41</sup> Skot M. Katlip, Alen H. Senter, Glen M. Brum, *Uspešni odnosi s javnošću*, Službeni glasnik, Београд, 2006. стр. 69.

- спремност и отвореност за консултације и појављивање у јавности"<sup>42</sup>.

Како ће интерни односи с јавношћу да функционишу у некој компанији, у многоме зависи од тога, како руководство компаније види функцију управљања односима с јавношћу. Ако их посматра као део управљања компанијом, они ће бити у прилици да дају велики допринос и интерној комуникацији и имиџу компаније у јавности. Ако их пак сматра као споредну делатност, која није укључена у најважније токове управљања компанијом, онда су и њихови домети на пољу доприноса у успостављању успешне интерне комуникацији у компанији, и изградњи препознатљивог имиџа компаније у јавности, ограничени.

Многа истраживања указују, да што је боља позиција односа с јавношћу у компанији, то је и успешнија интерна комуникација унутар компаније, већа мотивација запослених, компанија боље ради, остварује већи радни учинак и има бољи имиџ у јавности.

Истраживања такође указују, да се у многим компанијама интерни односи с јавношћу налазе у подређеној позицији. Они као такви немају могућности да учествују у креирању пословне политике или у доношењу одлука на највишем компанијском нивоу.

У пракси имамо различите моделе организовања интерних односа с јавношћу. Негде се појављује само једна особа, а негде имамо одсеке или одељења за односе с јавношћу. Да ли ће бити једна особа или више њих, најчешће зависи од величине компаније, или делатношћу којом се компанија бави.

---

<sup>42</sup> Исто, стр. 70.



## **5. ЕКСТЕРНИ ОДНОСИ С ЈАВНОШЋУ И ИМИДЖ КОМПАНИЈЕ**

## 5.1. ВРСТЕ ЕКСТЕРНИХ ОДНОСА С ЈАВНОШЋУ

Свака компанија има врло разноврсне сегменте екстерне јавности с којима треба да успостави комуникацију. Њу сачињавају различите групације људи које се међусобно разликују по: култури, религији, етици, језику, образовању, обичајима, економској развијености, правном уређењу, интересима, ставовима итд. Та разноликост посебно долази до изражаја ако компанија ради и послује на ширем међународном простору.

Без обзира на ком простору компанија ради и послује њену екстерну јавност најчешће сачињавају: купци, или потрошачи, добављачи, инвеститори, финансијске институције, конкуренција, локална самоуправа, владине институције, невладине институције, медији итд. Зато је за запослене у односима с јавношћу врло важно да познају основне карактеристике и обележја сваке од јавности. А то значи да своју комуникацију треба да усмеравају „на оне сегменте масовне публике који су најпожељнији у конкретној ситуацији и мора да се користи оним медијима који ће у допирању до такве публике имати највише успеха“.<sup>43</sup>

За остваривање и успостављање успешне комуникације с екстерном јавношћу, потребно је ту јавност што боље упознати, и на бази тога потрудити се да се успоставе такви односи којима ће се јавност освојити, потом задржати, како би се у перспективи радило на јачању што бољих и продуктивнијих међусобних пословних односа и сарадње. Упознати конкретну врсту јавности, подразумева упознавање што већег броја њених особености и начина понашања у различитим пословним ситуацијама и процесима.

### 5.1.1. Односи с купцима или потрошачима

Један од врло сложених односа у комуникацији с екстерном јавношћу је однос с **купцима или потрошачима**. У времену свеопште конкуренције придобити, па потом задржати поверење и лојалност потрошача је свакодневни изазов на коме раде успешне компаније. »Потрошачи представљају значајну интересну групацију од које у великој мери зависи пословни резултат предузећа. Они својим понашањем и доношењем одлука у процесу куповине детерминишу остварени обим продаје и профит. У развијеним тржишним привредама, потребе и жеље потрошача се стављају не само у центар

---

<sup>43</sup> D. L. Vilkoš, G. T. Kameron, F. H. Olt i V. K. Ejđži, *Odnosi s javnošću – strategije i taktike*, Ekonomski fakultet, Beograd, 2008. str. 242.

маркетинг истраживања, већ и у средиште укупне пословне активности. Компаније морају тежити успостављању партнерских односа са потрошачима... Да би се достигао одговарајући ниво профита на дуги рок, потребно је да се од задовољних створе лојални потрошачи. „<sup>44</sup>

Пут стварања лојалних потрошача подразумева да компанија, а у склопу ње и односи с јавношћу, потрошачима увек и у свакој прилици придају велики значај и пажњу. Зато су односи с потрошачима у непосредној корелацији с продајом. На односе с потрошачима треба гледати као на процес остваривања успешних пословних односа у времену када је конкуренција можда јача него било када.

Задаци управљања односима с потрошачима треба, између осталог, да се огледају кроз:

- „повећање профита организације,
- подизање квалитета пословања,
- повећање задовољства купаца,
- задржавање постојећих купаца,
- привлачење нових купаца,
- повећање оданости профитабилних корисника и др. „<sup>45</sup>

Како би се боље разумели и реализовали односи с потрошачима потребно је познавати и уважавати савремене трендове који се темеље на: „све већем истицању квалитета, вредности и задовољства потрошача/купаца; изградњи веза и задржавању потрошача/купаца; глобалном размишљању и планирању локалних тржишта; изградњи стратешких савеза и мрежа; етичком понашању у пословању итд. „<sup>46</sup>

Успешна комуникација с потрошачима, представља велики пословни изазов са којима се компаније суочавају. Зато је креирање одрживих пословних стратегија односа с потрошачима не само савремена потреба, већ и нужност од које зависи даљи рад и пословање компанија. „Прилагођавање новим трендовима и изазовима модерног

---

<sup>44</sup> Вељко Маринковић, *Креирање базе лојалних потрошача*, Економски хоризонти, 2008, 10, (1) стр. 109–127, [http://www.horizonti.ekfak.kg.ac.rs/sites/default/files/casopis/2007/7\\_Veljko\\_Marinkovic.pdf](http://www.horizonti.ekfak.kg.ac.rs/sites/default/files/casopis/2007/7_Veljko_Marinkovic.pdf), 25. 5. 2016.

<sup>45</sup> Branimir Dukić, Vjekoslav Gale, *Upravljanje odnosima s potrošačima u funkciji zadržavanja potrošača*, *Ekonomski vjesnik*, god XXVIII, br. 2/2015. str. 583-598;

<sup>46</sup> Prof. Dr Bruno Grbac, Prof. Dr Marcel Meler, *Znanje o potrošačima – odrednica stvaranja konkurentске prednosti*, Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva, Zagreb, 2007, str. 8.

пословања условљава одговорно понашање компанија и њихових представника на тржишту, па су прихватање етичких, моралних и пословних принципа све израженији.”<sup>47</sup>

Да би потрошач постао лојалан он мора да осети спремност компаније да изађе у сусрет његовим захтевима и потребама. У том процесу је врло важно правовремено информисање потрошача. „Информисаност је неопходна за одлуку која одређује који ће се производ купити. Што више знамо о производу лакше ћемо се одлучити да ли ћемо га купити, или не. Међутим, често се поставља питање колико и шта морамо да знамо о производу да бисмо могли да говоримо о свесним одлукама при избору. Државе су прописима одредиле, какве и које информације морају добити потрошачи, нарочито у облику ознака на производима и намирницама, као и у облику упутстава који те производе прате. Потрошачима би требало да буду доступне истините и разумљиве информације. И то држава мора да регулише својим прописима и мерама, како би се спречиле манипулације или злоупотребе“<sup>48</sup>.

Зато „Императив у савременом пословању све више постаје етичко и друштвено одговорно пословање, које је усмерено у циљу заштите потрошача (кроз право на информацију, безбедност, квалитет, цену, промоцију), али и заштите животне средине у којој одређена компанија непосредно привређује. Компаније су на примену друштвено одговорног начина пословања двоструко притиснуте, како од законодавца, тако и од потрошача који постају све сензибилнији у овој области. У том смислу компаније не могу бити равнодушне, тим више што се све чешће од стране потрошача и заједница које штите њихова права формирају листе неетичких компанија и производа”<sup>49</sup>.

### **5.1.2. Односи с добављачима, инвеститорима и финансијским институцијама**

Какав ће однос компанија имати према **добављачима**, може се видети кроз однос према потрошачима-купцима. Зато је важно за компанију да сегментира тржиште добављача. У том процесу су кључне три фазе и то:

---

<sup>47</sup> Dr Ivana Projović, mr Nevenka Popović Šević, *Korporativna društvena odgovornost kao marketing strategija*, Časopis za ekonomiju i tržišne komunikacije, broj II• IV str. 260-276 [http://www.emc-review.com/sites/default/files/2014\\_2/EMC%20-%20godina%20IV\\_broj%202-Ivana%20Projovic.pdf](http://www.emc-review.com/sites/default/files/2014_2/EMC%20-%20godina%20IV_broj%202-Ivana%20Projovic.pdf) 24. 5. 2016.

<sup>48</sup> Миљојко Базић и Александар Базић, *Савремени односи с јавношћу*, Научна КМД, Београд, 2011. стр. 83.

<sup>49</sup> Dr Ivana Projović, mr Nevenka Popović Šević, *Korporativna društvena odgovornost kao marketing strategija*, Časopis za ekonomiju i tržišne komunikacije, broj II• IV str. 260-276, [http://www.emc-review.com/sites/default/files/2014\\_2/EMC%20-%20godina%20IV\\_broj%202-Ivana%20Projovic.pdf](http://www.emc-review.com/sites/default/files/2014_2/EMC%20-%20godina%20IV_broj%202-Ivana%20Projovic.pdf) 24. 5. 2016.

„1) планирање односа с добављачима;

2) имплементација програма односа с добављачима која обухвата: а. конфигурацију базе добављача; б. развој добављача и ц. интеграцију с добављачима;

3) контрола и мониторинг односа с добављачима.”<sup>50</sup>

Какав имиџ има компанија у јавности у многоне ће утицати на њене односе с **инвеститорима**. Зато је важно да информације које иду према јавности буду што објективније. Суштина добрих односа са инвеститорима, управо почива на томе да потенцијални инвеститори имају што више поузданих информација о компанији у коју би желели да инвестирају.

Односи с инвеститорима имају директни одраз на односе компаније с **финансијским институцијама**. Упостављање и одржавање тих односа је веома сложен процес с обзиром на разноврсност финансијских институција. Њих сачињавају: банке, инвестициони фондови, осигуравајућа друштва, акционарска друштва, пензионери фондови, берзанске институције, итд.

Да би односи с финансијским институцијама били успешни и продуктивни, предуслов за то је добра информисаност финансијских институција о финансијском потенцијалу и перспективама компаније. Зато је обавеза запослених у односима с јавношћу компаније, да својим односима с тим институцијама учине да финансијска јавност о њима увек буде благовремено и објективно информисана.

### **5.1.3. Односи с конкуренцијом, локалном друштвеном заједницом и владиним институцијама**

За успешно пословање компаније врло су важни односи с **конкуренцијом**. Однос према конкуренцији не би требало да карактеришу оговарање, игнорисање, или мржња. Конкуренцију треба посматрати као параметар на основу кога компанија може да процени и вреднује своје место и потенцијале на тржишту. Ако је конкуренција успешнија у пословању, то не значи да је треба мрзети. Напротив, то значи да компанија мора да ради на усавршавању свих својих потенцијала и процеса, како би се у првој фази приближила конкуренцији, у другој је сустигла, а у трећој фази прстигла конкуренцију.

---

<sup>50</sup> Dr sc. Dario Miočević, *Upravljanje odnosima s ključnim dobavljačima na primeru velikih i srednjih prerađivačkih preduzeća*, Tržište, vol. XXIII broj 1, 2011. str. 40  
file:///C:/Users/Korisnik/Downloads/Trziste\_2011\_1\_Miocevic.pdf, 25.5. 2016.

Запослени у односима с јавношћу морају да познају и примењују Закон о заштити конкуренције. „Право конкуренције јесте грана права која се састоји од правила која су усмерена да заштите такмичење као процес и да обезбеде да привредна друштва (учесници на тржишту) која послују на слободном тржишту не ограничавају, нарушавају или спречавају конкуренцију на тај начин што би онемогућавали тржишним механизмима да нормално функционишу. Основна сврха права конкуренције је да обезбеди правилно функционисање слободног тржишта, као и да заштити и унапређује опште благостање потрошача“<sup>51</sup>.

На имиц и пословање компаније у многоне утиче и однос компаније са **локалном друштвеном заједницом**. Тај однос је врло специфичан јер је компанија део те заједнице. То значи да запослени у компанији имају двојну припадност. Једним делом док раде су део компаније, другим делом, након радног ангажовања, су део локалне заједнице. За имиц компаније зато је врло важно да запослени буду задовољни својом компанијом. То задовољство се веома лако преноси на заједницу и на своје окружење. У тим односима потребно је исказати висок степен одговорности према друштвеној заједници којој припадају. Висок степен одговорности посебно мора да се искаже код предузимања акција у циљу решавања неких заједничких пословних односа, или проблема. За успешне односе с локалном заједницом, врло је битна двосмерна комуникација која се одвија на релацији компанија-локална друштвена заједница и супротно.

За компанију осим односа са локалном друштвеном заједницом, важан је и однос с **владиним институцијама**. Тај однос може да буде двојак. С једне стране, компанија утиче на највише државне законодавне органе на креирање и доношење законских одредби. С друге стране, прати и у пракси примењује законску регулативу коју је држава донела. У тим процесима врло је битна улога правника који раде у компанији. Али то захтева и од запослених у односима с јавношћу да прате и буду у току са свим оним што се дешава на пољу законодавства, како би што успешније, у случају потребе, комуницирали с владиним институцијама. У односу с владиним институцијама посебно место данас заузима лобирање. Њиме се настоји остварити утицај на законску регулативу коју прописују и доносе државне институције.

---

<sup>51</sup> Olga Đuričić, *Sporna pravna pitanja u vezi primene zakona o zaštiti konkurencije*, <http://www.vk.sud.rs/sites/default/files/attachments/sporna%20pravna%20pitanja%201%20NOVA%20VERZIJA%20-%20SUDIJA%20OLGA%20DJURICIC.pdf>, 1.6.2016.

## 5.2. ОДНОСИ С МЕДИЈИМА

Шта су медији и које је њихово значење, питање је на које су одговоре тражили многи аутори. У трагању за тим одговором уочавају се одређене разлике међу њима. Ипак оно што је заједничко међу ауторима у дефинисању овог појма, је то што они полазе од исте латинске речи *медиус*, која значи: „средњи, који се у средини налази; и усред, насред, у средини. Већ само порекло речи показује да је у питању одређени посредник у комуницирању, који се у свакодневном говору најчешће сусреће у синтагмама “комуникациони медиј”, “медиј комуницирања” и “масмедиј”, а као синоними (понекад и као објашњење) користе се изрази “средство комуницирања” или “комуникациони канал”<sup>52</sup>.

### 5.2.1. Врсте медија

За савремено схватање медија врло је важно да се посматрају у контексту комуникацијског процеса. Да би разумели њихову улогу у том процесу, треба их разврстати или поделити по одређеним критеријумима. „Према присуству медија у комуникационом процесу медији се могу поделити на:

- примарне и
- секундарне.

Према начину настанка медија, могу се поделити на:

- природне и
- вештачке.

Према начину перцепције медијски пренетих порука, могу се поделити на:

- визуелне
- аудитивне и
- аудио-визуелне медије.

Према врсти комуникације, медији се могу поделити на:

- медије за интраперсоналну комуникацију
- медије за интерперсоналну комуникацију
- медије за групну комуникацију

---

<sup>52</sup> <http://www.mirkomiletic.rs/doc/Komunikologija%20FKM/K%2018.%20tema.pdf> 28.4. 2016.

- медије за масовну комуникацију и
- медије за виртуелну комуникацију.<sup>53</sup>

Ако се медији посматрају са аспекта пословања компаније и њених односа с јавношћу, може се рећи да су сви медији важни, али су најважнији медији за масовну комуникацију, или масмедији. У литератури се најчешће медији за масовно комуницирање разврставају на: штампу, филм, радио, телевизија и у последње време на интернет, с обзиром на значај који има у свакодневној комуникацији.

Највећи број информација које савремени човек добија управо потичу из медија. Зато се односи с медијима данас појављују као један од најзначајнијих чинилаца и учесника савремених друштвених и пословних односа и промена. Зато „није више довољно говорити о медијима као важној друштвеној целини коју други користе да би остваривали поједине циљеве, или учествовали у друштвеном животу, или који утичу на понашање људи и тако врше друштвене промјене. Комуникацијски медији постају много више од тога. Они прожимају све поре савременог друштва и друштвеног живота до те мере да их, посебно у развијеном друштву Запада, друштвене заједнице и институције не само користе, него се морају њима прилагођавати у свом свакодневном животу и раду. Другим речима, медији постављају и регулишу друштвене односе и процесе, односно кључни су учесници у тим односима и процесима“<sup>54</sup>

### **5.2.2. Значај и интереси медија**

Да би савремена компанија успешно пословала, и у склопу тога изграђивала свој препознатљиви имиџ, она мора у свом раду и пословању да води рачуна с једне стране, о својим интересима, а с друге стране, о интересима и потребама медија. Зато односи с медијима, као део односа с јавношћу, представљају један врло сложени скуп активности које се предузимају у компанији ради успостављања и одржавања узајамно корисних веза и односа између компаније и медија. “Организације комуницирају са својим јавностима посредством медија па су односи с медијима изразито битна категорија односа с јавношћу.

<sup>53</sup> Миљојко Базић и Александар Базић, *Савремени односи с јавношћу*, Научна КМД, Београд, 2011. стр. 108-109.

<sup>54</sup> Александар Богданић, *Нова медијска парадигма: од медијације до медијатизације друштвеног комуницирања*, ПОЛИТЕИА, година III, број 5, научни часопис Факултета политичких наука, Бања Лука, 2013. стр. 12.



То је двострани процес у којем медији прате активности организација те о њима информирају јавност, а ПР-овци пружају медијима мноштво квалитетних и правовремених информација. Колико нека организација улаже у односе с медијима, толико од њих и добива. За изградњу позитивног угледа организације требају пуну пажњу посветити структури процеса комуницирања с медијима, квалитетима изведбе, вјеродостојности информација и професионализму стручњака за односе с јавношћу.“<sup>55</sup>

Задатак запослених у односима с јавношћу, који су задужени за медије, је да прате и анализирају све прилоге који објављују медији о њима, припремају, планиранају, реализују, и оцењују све медијске активности, реагују на питања новинара, или неких новинарских иницијатива, припремају се и увежбавају за успостављање и комуницирање с медијима за време кризних ситуација.

Разумевање суштине и значаја односа с медијима, данас је врло важан сегмент у процесу управљања компанијом. Компанија треба да зна како да искористи медије, као преносиоца порука до своје циљне јавности. Посебно је важно да зна како да искористи медије, у време кризних ситуација. Кризе долазе изненада и ненајављено и могу имати врло негативне последице по рад, пословање и имиџ компаније.

Руководство компаније треба да разуме, колико су медији за компанију важни, шта компанија може да очекује од медија, као и то шта медији могу да очекују од запослених у односима с јавношћу компаније. „Да би се ваљано управљало односима с медијима важно је да се разуме природа новинарског посла, и двојака улога новинара у односу према нашој организацији. Једанпут новинари наступају као преносиоци информација о нама и о другима путем медија, а други пут за сопствени рачун – као стејкхолдери и јавност.“<sup>56</sup>

Гледано из перспективе компаније, новинари се најчешће посматрају као пасивни преносници информација, који се налазе између компаније и њене циљне јавности. С обзиром на улогу новинара коју стварно имају у креирању јавног мњења, таква гледишта су засигурно погрешна. „Један од кључних елемената у раду професионалног ПР манаџера при управљању с медијима, јесте изградња доброг односа према новинарима. Понекад је од пресудне важности како комуницирамо с експонентима медијске

---

<sup>55</sup> <http://www.elementa-komunikacije.hr/odnosi-s-javnoscu/odnosi-s-medijima> 29. 4. 2016

<sup>56</sup> Група аутора, *Односи с медијима*, Медија центар и Пристоп, Београд, 2004. стр. 56.

појавности (новинарима) јер, у коначници, они су ти који наше поруке преносе и медијски артикулирају.<sup>57</sup>

Тачно је да се новинари, појављују као посредници између компаније и њене циљне јавности, али је и тачно да они нису само посредници у преносу информација, већ су они неко ко припада екстерној јавности. Као припадници екстерној јавности они имају и одређено виђење и критички став према раду и комуницирању компаније. Масовна комуникација компаније треба да се посматра као „дјелатност која се институционализира у масовним медијима. Медији тако настају као друштвене институције које утјеловљују вриједности и норме повезане с друштвеним потребама за комуникацијом које задовољавају“<sup>58</sup>.

Зато запослени у сектору односа с јавношћу у компанији, треба да буду у константној комуникацији с новинарима, и да им објективно саопштавају све важне информације које су од интереса за јавност. У интересу је компаније, новинара и медија, да постоји њихова међусобна комуникација и сарадња, како би се на бази објективног информисања и извештавања, изградило обострано поверење и разумевање, између компаније и њене јавности.

### 5.3. УПРАВЉАЊЕ ОДНОСИМА С МЕДИЈИМА

Управљање односима с медијима је део управљања односима с јавношћу. Управљање односима с јавношћу је део управљања компанијом. Да би управљање односима с медијима било у сагласности с управљањем компанијом, руководство компаније, треба да разуме суштину, значај и улогу медија. „Управљање односима с медијима подразумева да компанија:

- има план односа с медијима за рад у нормалним околностима;
- има план односа с медијима за рад у ванредним околностима или за време кризе;

---

<sup>57</sup> <http://www.vern.hr/docs/medijske-stipendije-2012-2013/KOM/Niksa-Svilicic-Odnosi-s-medijima-6-2-2013.pdf>, 29.4.2016

<sup>58</sup> Zrinjka Peruško, *Šta su mediji?* U knjizi *Uvod u medije*, Naklada Jasenski i Turk, Hrvatsko socijološko društvo, Zagreb, 2001, str. 12

- благовремено, објективно и истинито информисе јавност у нормалним и ванредним околностима;
- својим односом према медијима оставља утисак у јавности да је одговорна за све своје поступке;
- обелодањује све информације неопходне за слободан избор њених производа или услуга на тржишту;
- упознаје медије са постојећим или потенцијалним новинама које могу бити од интереса за њену јавност;
- подстиче медије да утврде да ли су постојеће или потенцијалне новине које су од интереса за јавност стручно или технолошки утемељене или не;
- новинарима не даје мито за објављивање одређених информација које су од користи за јавност или прикривање одређених информација које су од штете за јавност;
- избегава поступке или околности које могу да доведу у питање њено добро пословно понашање и
- избегава поступке или околности које могу да доведу у питање њене добре односе с медијима<sup>59</sup>.

Управљање односима с медијима је један врло сложен процес који треба да омогући да компанија изгради свој препознатљив имиџ. “Односи с медијима су, као и новинарство, делатност коју људи обављају најчешће професионално за неко предузеће или за какву институцију, организацију, покрет, појединца, па, чак, и за идеју. Њихов је садржај праћење и анализа прилога објављених у медијима и њихових учинака на нама важне скупине људи и на јавно мњење у целини.”<sup>60</sup> Зато запослени у односима с медијима треба да знају и примењују у пракси нормативна акта у којима се прописује рад медија. Да би до бољег разумевања и поштовања дошло, потребно је и да медији што објективније информису јавност о збивањима која су од интереса за ту јавност.

<sup>59</sup> Миљојко Базић и Александар Базић, *Савремени односи с јавношћу*, Научна КМД, Београд, 2011. стр. 128-129.

<sup>60</sup> Dejan Verčič, Franc Zavrl, Petja Rijavec, Ana Tkalac Cerčič, Kristina Laco, *Odnosi s medijima*, MASMEDIA, Zagreb, 2004. str. 14-15.

Запослени у односима с јавношћу код креирања порука које треба да пласирају јавности, унапред морају да знају „која је главна поента која се поруком жели пренети? Која је то основна идеја из поруке за коју се компанија нада да ће циљана јавност прихватити? Креирање садржаја поруке није увек лак задатак, поготово ако се располаже великим бројем информација. Треба знати да пуно информација и детаља чине поруку мање јаснијом. Један од најчешћих савета који се може чути од стручњака за односе с јавношћу, јесте да се обраћамо једноставним и најширој јавности разумљивим језиком, без обзира на то да ли је реч о усменим изјавама или писаним објавама за медије. Стога, веома је важно познавати опште карактеристике циљане јавности (интелектуални ниво, друштвено порекло, стил, начин живота...). Очигледно да стручњаци за односе с јавношћу треба да користе различит начин изражавања када се обраћају универзитетским професорима или када комуницирају са групом младих људи.“<sup>61</sup>

### **5.3.1. Чиниоци који утичу на управљање односима с медијима**

Управљање односима с медијима најчешће зависи од следећих чинилаца:

- „величине организације,
- организационе структуре,
- делатности којом се бави компанија,
- географске позиције локације организације,
- ставова и мишљења који доминирају у окружењу о организацији,
- културе и етичких норми које карактеришу окружење организације и
- културе и етичких норми које карактеришу организацију“<sup>62</sup>.

Управљање односима с медијима саставни је део целокупног система управљања односима с јавношћу. Управљање односима с јавношћу је пак део целокупног система управљања организацијом у целини. Зато управљање односа с медијима треба посматрати паралелно и усклађено са другим управљачким процесима у компанији.

Да би се што боље успостављали односи с медијима, потребно је познавати и како новинари раде. Рад и понашање новинара регулисани су Кодексом новинара Србије. Да

<sup>61</sup> [http://www.meste.org/konf/Arhiva/Man\\_2012/pdf/RADOVI/Janjic.pdf](http://www.meste.org/konf/Arhiva/Man_2012/pdf/RADOVI/Janjic.pdf) 29.4.2016.

<sup>62</sup> Миљојко Базић и Александар Базић, *Савремени односи с јавношћу*, Научна КМД, Београд, 2011. стр. 128.

бисмо знали како новинари треба да се понашају према некој компанији, или друштву уопште, у раду су наведена нека од правила која су садржана у Кодексу новинара Србије:

- „обавеза је новинара да тачно, објективно, потпуно и благовремено извести о догађајима од интереса за јавност, поштујући право јавности да сазна истину држећи се основних стандарда новинарске професије;
- право је медија да имају различите уређивачке концепте, али је обавеза новинара и уредника да праве јасну разлику између чињеница које преносе, коментара, претпоставки и нагађања;
- новинар је дужан да назначи извор информације коју преноси. Уколико извор не жели да буде откривен, новинари и уредници поступају са дужном професионалном пажњом и својим професионалним ауторитетом стају иза информације и одговарају за њену тачност;
- са новинарством је неспојиво објављивање неоснованих оптужби, клевета, гласина, као и измишљених писама или писама чији аутор није познат или његов идентитет није проверљив;
- у случајевима када новинар процени да је у интересу јавности да објави непотврђену информацију или нагађање дужан је да изричито наведе да информација није потврђена;
- новинар треба да се супротстави сваком притиску на слободно обављање професије, као и сваком виду цензуре. Новинар задатке прима само од надлежних уредника;
- са новинарством је неспојиво примање мита за објављивање, прикривање или спречавање прикупљања и објављивања информација. Новинар не сме одлагати објављивање битних информација, осим због неопходне провере тачности;
- економски и политички интереси издавача не смеју да утичу на уређивачку политику, на начин који би имао за последицу нетачно, необјективно, непотпуно и неблаговремено информисање јавности;
- новинар се не може присилити на изражавање мишљења противно његовој савести;
- новинар је, пре свега, одговоран својим читаоцима, слушаоцима и гледаоцима. Ту одговорност не сме да подреди интересима других, а посебно интересима

издавача, владе и других државних органа. Новинар се мора супротставити свима који крше људска права или се залажу за било коју врсту дискриминације, говор мржње и подстицање насиља;

- фалсификовање докумената и плагијат недопустиви су и сматрају се тешким прекршајем стандарда професионалног поступања новинара;
- новинар негује културу и етику јавне речи, поштује право на одговор, извињење и исправку и дужан је да благовремено објави одговарајућу исправку;
- новинар не сме слепо да верује извору информација. Новинар мора да води рачуна о томе да извори информација често следе своје интересе или интересе друштвених група којима припадају и прилагођавају своје исказе тим интересима;
- новинар има право да истражује све околности и чињенице о догађајима који су од интереса за јавност;
- новинар се у прикупљању информација не сме служити изнудом, претњом и прогањањем извора информација;
- новинар је дужан да се представи извору информација и да наведе медиј за који у том тренутку ради;
- новинар поштује приватност, достојанство и интегритет људи о којима пише. Право на приватност је сужено када је реч о јавним личностима, а посебно носиоцима јавних функција;
- у прикупљању информација, фотографија, докумената, звучних и видео записа новинар ће се користити само часним средствима;
- новинар који се придржава професионалних и етичких стандарда има право на правну и материјалну помоћ у заштити од насиља, претњи, увреда и других негативних последица због обављања новинарске професије;
- свако ко сматра да је новинар повредио неку од одредби Кодекса, може се обратити Суду части и Савету за медије<sup>63</sup>.

Да би запослени у односима с јавношћу, квалитетно обављали свој посао, и имали коректан и професионалан однос према новинарима и медијима, врло је важно да компанија има свој кодекс односа с јавношћу. „Независно о томе је ли наша организација

---

<sup>63</sup> <http://www.uns.org.rs/kodeks-novinara-srbije.html>, 29. 4. 2016.

законски обавезна строго водити бригу о транспарентности и јавности свога рада, отвореност према медијима је, у правилу, боља од затворености. Познавање односа с медијима постаје неизоставни елемент општег односа сваког челника, без обзира на величину организације и грану којој припада.<sup>64</sup> Ако се новинари и запослени у односима с јавношћу придржавају својих кодекса, онда су мале претпоставке за појаву неспоразума између компаније, новинара, медија и јавности у целини.

## **5.4. МОДЕЛИ УСПОСТАВЉАЊА ОДНОСА С МЕДИЈИМА**

У литератури се најчешће сусрећу три модела односа с медијима и то:

- дефанзивни, или како га неки називају реактивни модел,
- стратешки или проактивни модел и
- кризни модел односа с медијима.

Избор модела односа с медијима зависи од много фактора. Најважнији међу факторима је разумевање значаја медија за пословање компаније и њен имиџ у јавности.

### **5.4.1. Дефанзивни, или реактивни модел**

Дефанзивни, или реактивни модел, подразумева да се у комуникацији између компаније и медија, новинари појављују као иницијатори или покретачи те комуникације. Код овог модела, компанија се понаша статично, а медији динамично. Медији, или њихови новинари су ти који покрећу комуникацијски процес, они су ти који имају иницијативу. Код овог модела, компаније и поред иницијативе медија или новинара, настоје да избегну било какав вид комуникације са њима, па чак иду дотле да не желе да одговарају ни на једно питање које им је упућено од стране новинара. Избегавање компаније да на било који начин успостави контакте са новинарима, наводи новинаре на сумњу да компанија нешто крије и од њих. Избегавање новинара, има изузетно негативан утицај на разумевање и поштовање између компаније и медија.

---

<sup>64</sup> Dejan Verčič, Franc Zavrl, Petja Rijavec, Ana Tkalac Cerčič, Kristina Laco, Odnosi s medijima, MASMEDIA, Zagreb, 2004. srt. 16-17

#### 5.4.2. Стратешки модел

За разлику од дефанзивног модела односа с медијима, стратешки модел почива на иницијативи компаније. То значи да је компанија та која иницира комуникацију с новинарима и медијима. Та комуникација се заснива и одвија по унапред припремљеном плану односа између компаније и њене јавности. У оквиру плана односа с јавношћу, постоји и план односа с медијима као део плана односа с јавношћу. Постојање и примена у пракси овог модела указује да компанија схвата шта медији значе и колика је њихова моћ у изградњи свог препознатљивог имица у јавности. Зато се на управљање односима с медијима, гледа као на део управљања односима с јавношћу, који је пак део управљања компанијом. Тамо где ова веза управљања постоји, и у субординирајућем је односу, тамо се настоји створити и одржати што боља слика компаније код своје циљне јавности, и на тај начин изградити што боље узајамно разумевање и поштовање између компаније с једне стране, и новинара, односно медија у којима раде, са друге стране.

Стратешки модел, осим што почива на иницијативи компаније и њених односа с јавношћу у комуникацији с новинарима и њиховим медијима, он подразумева да комуникација буде истинита и правремена. То значи да компанија на односе с медијима гледа као на обострано прихватљив и користан однос, како за компанију, тако и за медије.

Да би стратешки модел односа с медијима дао очекиване резултате, запослени у односима с медијима своју комуникацију с новинарима морају да темеље на истинитости, поузданости, одговорности, стручности, култури понашања и доступности.

Истинитост подразумева, да особа која комуницира с медијима, у тој комуникацији се служи истином, а никако лажима или манипулацијом. Особа која своју комуникацију темељи на истини, се појављује као поуздан извор информација. Поузданост информација је од одлучујућег значаја за изградњу поверења између новинара и компаније. Непоузданој особи са нетачним информацијама, новинари не верују. Зато свака лаж или манипулација информацијама, доприноси вишеструкој штети компанији у њеним односима с медијима.

Односе с медијима поред лажи и манипулације, додатно може да отежа нестручност особе која је задужена за сарадњу с медијима. Особа која је нестручна и манипулатор, не улива поверење новинара. Таква особа, са лакоћом се понаша неодговорно и према себи и према компанији, али и према новинарима, медијима, а тиме и према свој јавности.



Да би особа задужена за рад са медијима, избегла неповерење новинара у њу и њене информације које пласира о компанији, она мора да се понаша врло одговорно. Код ње мора да је стално да је присутна свест о својој одговорности према компанији, новинарима и медијима приликом пласирања информација јавности. Одговорност посебно мора да се искаже код информација које се тичу здравља и безбедности како деце, тако и свих других људи који користе производе или услуге компаније.

Одговорна особа у комуникацији с медијима мора да се понаша врло културно. Културу понашања и комуницирања треба да иницира компанија, јер ће на тај начин лакше успоставити комуникацију с медијима. Култура понашања и комуницирања такође подразумева да особа која је задужена за комуникацију с новинарима, буде доступна новинарима и да не избегава јављање на новинарске позиве, у времену које је шприхватљиво за нормалну комуникацију.

#### **5.4.3. Кризни модел**

Кризни модел односа с медијима, подразумева да компанија има план односа с медијима који важи за време кризе или ванредних догађаја. Овај план је део плана односа с јавношћу који је компанија сачинила за случај да је задеси неки ванредни догађај или криза. План за односе с медијима који важи за време кризе или ванредних догађаја, треба да омогући компанији да што лакше и што успешније преброди насталу кризу.

Комуникација компаније с јавношћу се може оценити и по томе какав однос има према кризи. Оне које лоше раде и комуницирају, немају план за кризне ситуације. Такве компаније раде по устаљеним навикама, и понашају се тако, као да њих криза не може никада задесити. Такве компаније не размишљају о кризи, кризним односима с медијима, па самим тим и не врше никакву припрему за кризу. Оне сматрају ће све друге погодити криза, али да ће њихов рад и пословање заобићи.

Успешне компаније које раде по савременим стандардима, раде супротно. Оне полазе од претпоставке да криза може погодити сваку компанију, јер долази ненајављено. Зато кризне односе с медијима посматрају као један целовити систем који обухвата:

- превентивно деловање,
- кризно и
- послекризно деловање.

Превентивно деловање, подразумева да компанија у свим нормалним ситуацијама успоставља искрене и узајамно прихватљиве односе с медијима. Ако новинари и медији имају поверење у компанију, они ће то пренети и на осталу јавност, која је од значаја за компанију. Поверење у компанију које је пре кризе изграђено, помоћи ће компанији да што успешније преброди кризу, у случају да до ње дође. У случају да компанија пре избијања кризе није успела да изгради поверење с циљном јавношћу, то ће много теже успети да оствари за време кризе.

„Односи с медијима за време кризе ће се најбоље успостављати ако се ради по сачињеном плану за кризне односе с медијима. Кризно медијско планирање најчешће почива на питањима:

- Које би то могле бити кризне ситуације у којима се може компанија наћи?
- Ко ће управљати кризним односима с медијима?
- Ко ће бити члан тима за кризне односе с медијима?
- Где ће и у којим просторијама радити тим за кризне односе с медијима?
- Како ће се проверавати тачност информација које ће се прослеђивати новинарима?
- С којом групом новинара и медија ће се комуницирати за време кризе?
- Каква техничка подршка је потребна за остваривање кризне комуникације с медијима?
- Ко ће наступати у име организације пред медијима и да ли је за то оспособљен?<sup>65</sup>

У случају да до кризе дође, компанија о томе треба путем медија да обавести јавност. Тим чином ће допринети да се сузи простор за појаву било каквих дезинформација, које у времену кризе могу да имају разорно дејство. Разорно дејство може да има и прикривање или пласирање лажних информација, од стране запослених у односима с јавношћу. Које су последице кризе и колико је криза погодила компанију, тешко је сазнати док криза траје, или одмах након њеног престанка. То се може сазнати тек након кризе.

Након кризе рад компаније треба да иде у три правца. Први, подразумева пружање помоћи свима које је криза погодила. Задатак новинара у овој фази је да дају допринос

---

<sup>65</sup> Миљојко Базић и Александар Базић, *Савремени односи с јавношћу*, Научна КМД, Београд, 2011. стр. 138-139.

мобилизацији јавности за пружање помоћи онима које је криза погодила. Отклањање последица кризе такође је временски дуг процес. Други правац подразумева да компанија у свом раду успостави што је више могуће нормалнији ток. Улога медији у овом процесу би се огледала у преношењу информација из компаније које показују да се рад у компанији нормално одвија, упркос штети коју је криза нанела. Трећи правац потребно је усмерити ка одстрањивању свих могућих узрока који би могли поново да изазову кризу. Медију би требало у овој фази да прикажу спремност компаније на преузимање одговорности за насталу кризу и да ће све учинити да до кризе више никада не дође.

## **5.5. СРЕДСТВА ЗА РЕАЛИЗАЦИЈУ ОДНОСА С МЕДИЈИМА**

Да би односи с медијима били што успешнији, компанија мора да користи сва средства која су предвиђена за успостављање успешних и обострано прихватљивих односа у комуникацији. У средства односа с медијима спадају:

- списак медија;
- лична карта организације;
- архива информативног материјала;
- новинарска мапа;
- медијски приручник;
- саопштење за јавност;
- конференција за новинаре;
- новинарски веб центар и
- прес клипинг.

### **5.5.1. Списак медија, лична карта компаније и новинарска мапа**

Списак медија представља основно и полазно средство у комуникацији с медијима. На списку треба да се налазе сви медији и новинари који су по процени компаније важни за њен рад, пословање и изградњу имиџа у јавности.

Да би се односи с медијима што лакше и што успешније одвијали, компанија треба да има ажуриране све податке о себи, који се налазе на једном месту, и који увек могу да буду доступни медијима у њиховом извештавању о компанији. Ти ажурирани подаци се

називају личном картом компаније. Она садржи најосновније податке о компанији, који су битни за њено легитимисање у јавности, као што су: историјат компаније; делатност којом се бави; организациона структура; имена и биографије руководства компаније; важни телефони и имејл адресе; визија и мисија компаније; итд. Најбоље је да се лична карта представи на сајту компаније.

Новинарска мапа, садржи целокупан материјал о компанији и она најчешће изгледа као лепо упакована фасцикла у којој се најчешће налазе: лична карта компаније; најинтересантнији материјал о компанији; саопштења за јавност, важне фотографије из живота и рада компаније; разни каталози, брошуре, проспекти, оловке, блокчићи, као и други промотивни материјал.

### 5.5.2. Саопштење за јавност

Саопштење за јавност је документ који је унапред припремљен за слање медијима. Оно садржи одређене информације о неком догађају који је интересантан за јавност. „Саопштење (енг. Press Release, News Release, Media Release, Press Statement) је писана или снимљена комуникација која се примарно директно или индиректно упућује медијима с циљем објаве одређене тврдње, у форми која има вредност као вест. Смисао креирања саопштења је обавештавање јавности о активностима организације. Саопштења се обично шаљу путем класичне поште, имејлом, факсом, уредницима или новинарима у медијима, који одлучују да ли је послато саопштење интересно за објављивање или не. Постоје и специјализовани сервиси за дистрибуцију саопштења за јавност. Креирање и слање саопштења представља основну активност односа с јавношћу, која има за циљ привлачење пажње медија ради стицања (позитивног) публицитета организације на коју се саопштење односи. Последњих година све је актуелније објављивање саопштења специјализованим интернет медијима.“<sup>66</sup>

Саопштење за јавност треба писати тако да буде јасно, прецизно, тачно и не дужи од половине до једне странице. У саопштењу, информације које се достављају јавности треба да дају одговоре на питања ка што су: **КО, ШТА, ГДЕ, КАДА, ЗАШТО и КАКО**. Код писања саопштења потребно је придржавати се неких општих правила која се односе на: наслов саопштења, увод, презентовање информација, закључак, разумљивост, стил

---

<sup>66</sup> <https://sr.wikipedia.org/sr/Саопштење>, 2.4.2016.

писања, дужину, итд. Препоручљиво је да се саопштења пишу на папиру са меморандумом компаније. Препоручљиво је да се, пре него што се пошаље, добро провери да ли су све информације које су дате тачне.

### **5.5.3. Конференција за штампу**

Један од најефикаснијих начина успостављања односа између компаније и медија је конференција за штампу. Неки је још називају конференција за медије или конференција за новинаре. Она пружа могућност успостављања двосмерне комуникације која се одвија између представника компаније и медија. „Новинска конференција или прес-конференција (од енгл. Press conference) је медијски догађај у току којег приватне или јавне личности, односно организације позивају представнике медија како би им дали изјаве, саопштења или давали одговоре на одређена питања. Постоје два главна разлога због кога се сазивају прес-конференције. Један је практичан – окупљање различитих новинара и медија на једном месту, штеди се време и ресурси, с обзиром на то да се не мора одговарати на многе телефонске позиве и давати много различитих изјава. Други је разлог тај, што само заказивање прес-конференције често даје значај догађајима које нису претходно привлачили пажњу медија“<sup>67</sup>.

Конференција за штампу се сазива онда када компанија има потребу да саопшти нешто што сматра да је изузетно важно и за медије и јавност у целини. Конференције се најчешће сазивају поводом, као што су: представљања неких нових производа; представљање иновација или нових технологија; почетак рада нове фабрике; потписивање уговора који је од великог значаја за компанију и ширу јавност; ситуације за време ванредних догађаја или криза који су задесили компанију.

У зависности од повода за заказивање, конференције за штампу могу бити: редовне, ванредне и специјалне. Активности које се односе на конференцију су: активности пре, током конференције и након конференције. Активности пре конференције односе се на припрему, којом су обухваћени: одређивање дана и места одржавања конференције; одређивање учесника на конференцији; избор новинара којима ће бити упућене позивнице; избор текста позивнице; набавка техничких средстава за одржавање

---

<sup>67</sup>. <https://sh.wikipedia.org/wiki/Pres-konferencija> , 2.4.2016.

конференције; припремање материјала за новинаре; припремање одговора на могућа питања новинара, и припремање коктела.

Активности током конференције, односе се на: почетак конференције, уводно излагање, излагања осталих учесника конференције, постављање питања од стране новинара, давање одговора на новинарска питања и закључак. Све активности током конференције су важне, и било која од њих да је лоше реализована, имаће директног одраза на успех и квалитет конференције. За квалитет конференције је посебно важно да у комуникацији с новинарима, учесници конференције избегавају било коју врсту лажи или манипулације, јер ће то новинари врло брзо препознати.

Активности након конференције за штампу се односе на: анализу реализације конференције за новинаре; прикупљање свих извештаје из медија који су пратили конференцију; сређивање прикупљеног материјала по групама: радио, штампа, телевизија, интернет; анализа објављених прилога у медијима; сачињавање записника о реализацији конференције и извештавања медија; презентовања резултата руководству компаније.

#### **5.5.4. Веб презентација, медијски приручник и клипинг**

Веб презентација омогућава директну и отворену комуникацију између компаније и медија. На интернет страници компаније треба да стоје: најосновније информације о компанији; мисија и визија компаније; организациона шема; основни подаци из биографије менаџмента компаније; важни догађаји, важне фотографије, актуелне вести; медијска архива, публикације, претраживач по кључним речима, форуми; контакти, итд. Дакле Веб страница компаније представља најцеловитију базу која је од огромног значаја за новинаре.

Медијски приручник представља штампану публикацију у којој се налазе сва правила којима се одређује и објашњава како, када и зашто треба да комуницира с медијима, како би се између компаније и медија изградили узајамно прихватљиви односи и поверење.

Како је компанија комуницирала с медијима и како су медији писали или извештавали о њеном раду, потребно је свакодневно пратити, забележити и сачувати у архиви. Материјал који се прикупља у виду исечака из новина, или записа у електронском облику назива се клипинг.

Сакупљени медијски материјал омогућава компанији да има увид у то:

- „како медији пишу о организацији, а како о конкуренцији,
- колико често је компанија заступљена у медијима, а колико конкуренција,
- у којим медијима се позитивно пише о организацији, а у којим о конкуренцији,
- у којим медијима се негативно пише о организацији, а у којим о конкуренцији,
- који аутори су објективни према организацији, а који нису,
- о којим темама у вези са организацијом и конкуренцијом медији најчешће пишу,
- у којим емисијама или новинама се компанија или конкуренција појављује као централна тема итд<sup>68</sup>.

Путем клипинга компанија може да прати и анализира њено појављивању у медијима. На бази тога како је медији представљају у јавности, може благовремено да креира свој медијски наступ. Посебно је важно да јој медијски наступ буде адекватан у периоду када медији негативно пишу о њој.

---

<sup>68</sup> Миљојко Базић и Александар Базић, *Савремени односи с јавношћу*, Научна КМД, Београд, 2011. стр. 166.

## **6. УПРАВЉАЊЕ ОДНОСИМА С ЈАВНОШЋУ И ИЗГРАДЊА ИМИЦА КОМПАНИЈЕ**



## 6.1. ПРОЦЕС УПРАВЉАЊА ОДНОСИМА С ЈАВНОШЋУ

Изградити и одржати препознатљив имиџ у јавности је изузетно тежак, сложен и захтеван посао, који се поставља како пред управом компаније, тако и пред запосленима у односима с јавношћу. Зато корпоративно управљање, а у склопу њега управљање односима с јавношћу све више добија на значају у савременом свету пословања.

Професионално управљање односима с јавношћу треба да омогући да се остваре постављени циљеви у комуникацији с јавношћу, који су од интереса за компанију и њену јавност. Зато управљање односима с јавношћу мора да се посматра као активност која је усмерена на сагледавање и предвиђање позиције односа с јавношћу као у ближој, тако и у даљој будућности. Процес управљања у компанији треба да омогући како успостављање, тако и одржавање међусобно добрих односа, који су засновани на разумевању и поверењу између организације и њене јавности, у дугом временском периоду.

Поверење се посебно исказује код екстерне јавности. Зато екстерни аспект управљања односа с јавношћу треба да се усредсреди на односе између компаније и њених интересних групација. Те групације представљају одређене институције или организације у друштву које су важне за компанију. Потребно да се успостави комуникација са окружењем проистиче из многобројних разлога, од којих су међу најважнијима: одређена врста уговора која је склопљена између компаније и њених пословних партнера; обавезујућа законска регулатива која изискује од компаније да је поштује; или неки други вид друштвене или географске потребе који захтева да се компанија укључи у давање доприноса у задовољавању тих потреба.

Разноврсна јавност којој је компанија окренута, захтева од компаније да у свакој ситуацији води рачуна о интересима те јавности, ако жели да одржи узајамно корисне односе и поверење. Зато на плану односа с јавношћу, данас постоје ситуације да се ефикасност и успешност пословања компанија, најдиректније повезује са њеним моделом управљања односима с јавношћу. Али нема ефикасног и успешног управљања екстерним односима с јавношћу, без ефикасног и успешног управљања интерним односима с јавношћу. Дакле „да би спољни или, екстерни, односи с јавношћу били успешни, претпоставка за то је да су успешни унутрашњи односи с јавношћу. Успешност означава

результат који се мери односом између остварених и планираних циљева. Ефикасна и успешна су она предузећа чији односи с јавношћу умеју брзо да реагују на утицаје који долазе из окружења.<sup>69</sup>

### **6.1.1. Принципи управљања и њихова важност**

Да би управљање интерним и екстерним односима с јавношћу било успешно, оно мора да почива и упориште налази у корпоративном управљању. Данас у свету имамо велики број регулатива које се односе на принципе корпоративног управљања. Принципи који су најопштије прихваћени и који су нашли примену у пракси скоро широм света су принципи ОЕЦД-а, и они представља оквир у чијим границама се дефинише теорија и пракса корпоративног управљања. „Како су довољно широко дефинисани, ови принципи омогућавају земљама чланицама да их у националним оквирима даље разраде и прилагоде специфичностима и потребама сопственог окружења. Оквир корпоративног управљања ОЕЦД-а заснива се на четири основне вредности, или принципа и то непристрасност, обавеза, транспарентност и одговорност.<sup>70</sup>

Дакле управљање односима с јавношћу треба у потпуности да буде у сагласности са корпоративним управљањем и да се темељи на ова четири наведена принципа. Принцип непристрасности подразумева да се у процесу управљања и комуникацијом с циљном јавношћу, та јавност на време и објективно информише о свим проблемима који се тичу односа између ње и компаније. Принцип обавезности захтева од односа с јавношћу да поштује све законске регулативе и кодексе, који се односе на комуникацију компаније и њене циљне јавности. Принцип транспарентности захтева од односа с јавношћу, да резултати рада и пословања компаније буду у што већем броју доступни јавности. Посебно да буду доступне оне информације које су од интереса екстерне јавности, али и друштва у целини. Принцип одговорности захтева од односа с јавношћу да запослени у овој делатности одговорно раде, а потом и да инсистирају на одговорности у целокупном процесу корпоративног управљања. Ако изостане одговорност на највишем нивоу компаније, то може да има негативне последице по имиџ компаније у јавности.

<sup>69</sup> Миљојко Базић и Александар Базић, Савремени односи с јавношћу, Научна КМД, Београд, 2011. стр.171.

<sup>70</sup> <http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/8a4d93004328fdc9b1fcfd384c61d9f7/CG+Manual+Serbian+-+SRB.pdf?MD=AJPRES 8.4.2016>.

Добро управљање односима с јавношћу има вишестепени значај за компанију. Тај значај се препознаје у комуникацији, идентификацији, мотивацији и укупном пословању компаније. Ако је добро управљање у компанији, онда је добра и комуникација између руководства и запослених с једне стране, и између самих запослених са друге стране. Успешна комуникација има директног одраза на идентификацију запослених са организацијом.

Циљ управљања односима с јавношћу требао би да буде усмерен ка што вишем, или највишем степену идентификације запослених са организацијом. Висок степен идентификације запослених, има директног одраза и на висок ниво њихове мотивације. А тамо где су у компанији високомотивисани запослени, тамо је и радни учинак запослених на високом нивоу. Ако су процес управљања односима с јавношћу, комуникација, идентификација, мотивација и радни учинак запослених у истој пословној равни, и у истом правцу окренути, све се то на крају директно одражава и на имиџ компаније. Дакле примена највиших стандарда управљања односима с јавношћу, појављује се као претпоставка позитивном и препознатљивом имиџу компаније у јавности.

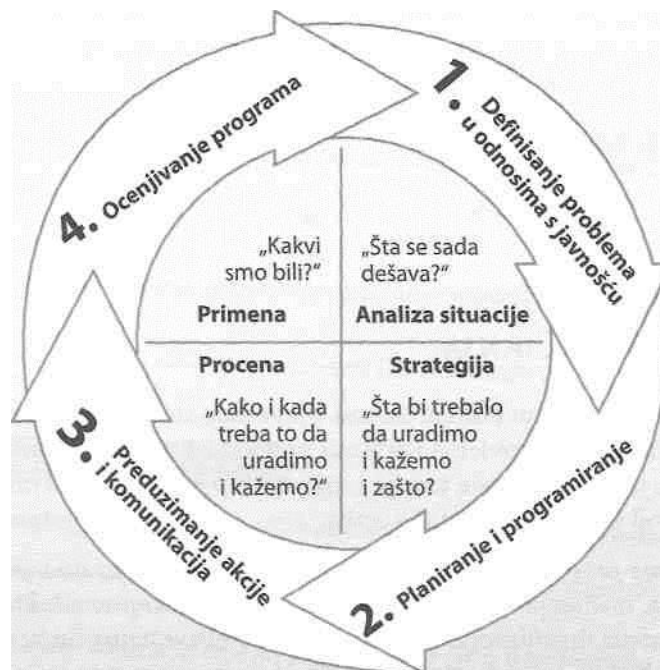
Компаније које активно промовишу и реализују успешне односе с јавношћу, у свом сектору или одељењу за односе с јавношћу, имају компетентне запослене који су оспособљени да креирају и реализују управљање односима с јавношћу по највишим пословним стандардима. Такве компаније обично привлаче креативне стручњаке, или озбиљне инвеститоре, који су спремни да инвестирају свој капитал. У суштини у компанијама у којима се добро управља односима с јавношћу, такве компаније дају већи допринос привредном развоју и друштву у целини. Такве компаније свој рад и развој темеље на здравим пословним односима како у оквиру компаније, тако и између компаније и њених пословних партнера. У такве компаније пословни партнери, али и целокупна циљна јавност има велико поверење. Висок ниво поверења у компанију резултира и високим нивоом поверења јавности у њене производе, или услуге. Из таквог поверења рађа се профитабилније пословање компаније. Све то на крају резултира и позитивним имиџом компаније у јавности.

Успешно управљање односима с јавношћу у компанији доприноси повећању степена одговорности како код запослених у односима с јавношћу, тако и на највишем нивоу руководства компаније. Са повећањем степена одговорности на свим руководећим

позицијама, природно долази до смањења могућности да се запослени баве било каквим преварама од којих би имали личну корист, а компанија вишеструки губитак. Одговоран рад и понашање током комуницирања с јавношћу, доприноси да се благовремено препознају евентуални проблеми компаније, који би могли да буду покретач неке кризе или сукоба. То значи да добар систем управљања односима с јавношћу, засигурно олакшава решавање евентуалних сукоба, који се могу појавити у оквиру саме компаније, или између компаније и неке од њених јавности.

„Процес управљања односима с јавношћу састоји се из четири корака и то:

1. дефинисање проблема,
2. планирање и програмирање,
3. предузимање акције и комуникација и
4. оцењивање (евалуација) програма<sup>71</sup>.



Слика бр. 1. Фазе процеса управљања односима с јавношћу<sup>72</sup> (преузето из С. М. Катлип, А. Х. Сентер и Г. М. Брум, *Успешни односи с јавношћу*)

<sup>71</sup> Миљојко Базић и Александар Базић, *Савремени односи с јавношћу*, Научна КМД, Београд, 2011. стр.172-173.

<sup>72</sup> Skot M. Katlip, Alen H. Senter, Glen M. Brum, *Успешни односи с јавношћу*, Službeni glasnik, Београд, 2006. стр. 314.

## 6.2. ДЕФИНИСАЊЕ ПРОБЛЕМА

Почетни корак у процесу управљања односима с јавношћу креће од уочавања проблема који отежавају комуникацију, како у оквиру саме компаније, тако и између компаније и њене циљне јавности. С обзиром на велики број проблема који оптерећују рад компаније, веома је тешко уочити најважније проблеме који су од интереса за односе с јавношћу. Ако се на адекватан начин не уоче прави проблеми, запослени у односима с јавношћу, могу да се нађу у стању заблуде, што би резултирало успостављањем погрешне комуникације с циљном јавношћу.

### 6.2.1. Процес уочавања проблема

У научно-методолошком смислу уочавање проблема има неколико фаза: „У првој фази неопходно је да се јасно уочи појава или процес који се жели истражити, као део реалне стварности која је значајна за друштво, његове односе и функционисање (комуникација). У другој фази, неопходно је уочену појаву или процес довести у везу са ширим проблемима који се јављају у друштву, а који су условљени, или су у вези са том појавом или процесом (на пример, како пословна комуникација утиче на рад, понашање или мотивацију у некој организацији и које све последице због ње могу да наступе код појединца или организације). У трећој фази, на систематичан начин прикупљају се постојећа научна и друга сазнања о појави или процесу који се желе истражити (на пример, прикупљање свих научних и практичних сазнања у вези са пословном комуникацијом и њеним утицајем на рад и понашање у организацији).<sup>73</sup>

Да би се проблем на ваљани начин уочио, мора да се иде путем логике, који води од познатог ка непознатом. То значи да је потребно имати што више информација о конкретној ситуацији која је узрок проблема. Зато се у уочавању проблема морају потражити одговори на питања:

- „шта је узрок проблема?
- где лежи проблем?
- када настаје проблем?
- ко је укључен или погођен проблемом?

---

<sup>73</sup> Базић, М., *Истраживање комуникацијских процеса*, Научна КМД, Београд, 2011. стр. 70

- како су они који су укључени или погођени проблемом?
- зашто је то битно за организацију и њене јавности?«<sup>74</sup>

Да би се проблем ваљано уочио, потребно је поставити и низ других питања попут:

- „која врста информација је потребна?
- како ће се користити резултати истраживања?
- коју конкретну јавност (или групе јавности) је потребно истражити?
- да ли истраживање треба да обави компанија или треба да унајми спољњег консултанта?
- како ће се подаци добијени истраживањем анализирати, објавити или применити?
- да ли су резултати хитно потребни или не?
- колико ће истраживање коштати?«<sup>75</sup>

Добијање одговора на сва постављена питања захтева од запослених у односима с јавношћу да поред стручног, поседују и одређена истраживачка знања и искуство. Истраживачко знање им је потребно, јер се само путем истраживања може на адекватан и поуздан начин истражити проблем који утиче на односе с јавношћу.

### **6.2.2. Истраживање јавности**

Истраживање мора да се односи како на унутрашњу, тако и на спољну или екстерну јавност. Истраживање које се односи на унутрашњу јавност или запослене, треба да се врши са циљем како би се што боље разумела интерна комуницирања у оквиру компаније.

Истраживање интерне комуникације треба да обухвати:

- комуникацију између руководећег кадра и запослених у компанији,
- комуникацију између запослених у односима с јавношћу и осталих запослених у компанији,
- комуникацију између самих запослених у компанији.

<sup>74</sup> Skot M. Katlip, Alen H. Senter, Glen M. Brum, *Uspešni odnosi s javnošću*, Službeni glasnik, Beograd, 2006. str. 319.

<sup>75</sup> D. L. Vilkoš, G. T. Kameron, F. H. Olt i V. K. Ejđži, *Odnosi s javnošću – strategije i taktike*, Ekonomski fakultet, Beograd, 2008. str. 128.

За целокупне односе у компанији као и за комуникацију која се одвија у компанији од изузетне је важности комуникација која се одвија између руководећег кадра и запослених. Ако је та комуникација на ниском нивоу, некултурна, или агресивна, онда се може очекивати да се на такву компанију гледа са презиром, неповерењем и нелагодношћу. Као логичан се намеће закључак да је таква компанија осуђена на неуспех. Јер ако су ароганција и некултура доминантна обележја пословног комуницирања руководећег кадра, онда се таква комуникација појављује као прави разбијач међуљудских односа. Где су нарушени међуљудски односи ту се не може говорити ни о каквом поверењу у такву компанију.

Понашање и комуникација између запослених у односима с јавношћу и осталих запослених у компанији је такође важно за рад компаније и интерну комуникацију. Посебно је важно да запослени у односима с јавношћу омогуће адекватан и благовремен проток свих информација, које су од интереса за рад свих запослених. У том протоку информација важно је да информације од руководства компаније буду редовне, квалитетне, поуздане и доступне сваком запосленом до најнижег нивоа организационе структуре. Такође је важно да проток информација од дна ка врху у компанији буде редован и тачан.

Комуникација између самих запослених у компанији, такође је изузетно значајна за квалитетне интерне односе с јавношћу. Ту комуникацију мора да краси поверење и разумевање, како би резултирала што већим залагањем и радом сваког запосленог у компанији.

Код истраживања спољашњих чинилаца који утичу на управљање односима с јавношћу, врло је важно да се уочи која је то врста јавности, који је проблем и на који начин се проблем испољава. С обзиром на широки спектар екстерне јавности, истраживањем треба да се добију резултати који ће указати на узрок проблема у односима с том јавношћу и како проблем утиче на комуникацију између компаније и те екстерне јавности.

Истраживањем треба да се добију резултати:

- „која је то циљна јавност,
- која је њена делатност,
- шта знају о одређеном проблему истраживања,
- на који начин су повезани са проблемом,
- како проблем утиче на организацију,

- које информације добијене од јавности сматрају важним за проблем,
- како користе добијене информације о проблему итд<sup>76</sup>.

Истраживање треба да послужи како би се направила хијерархија проблема који оптерећују комуникацију с јавношћу и на бази те хијерархије сачинили одређени приоритети у решавању проблема. Списак приоритета се „мора направити на основу тога које су информације најважније за поједине проблеме циљне јавности, а не на основу притисака који стижу од неке јавности, која нема везе са датом проблематичном ситуацијом“<sup>77</sup>.

Не могу се правити никакве листе приоритета ако се у истину не уђе у срж проблема који оптерећују комуникацију између компаније и њене јавности. „Ако се не познају и разумеју проблеми јавности, нема те комуникације у односима с јавношћу, која може да лоше потезе руководства претвори у добре, или друштвено неодговорну делатност у одговорно понашање.“<sup>78</sup>.

У интересу изградње и одржавања међусобно поузданих односа и веза између организације и јавности, компанија треба да врши редовна истраживања ради праћења како њена пословна политика, делатност и начин комуницирања утичу на јавност.

### 6.3. ПЛАНИРАЊЕ ОДНОСА С ЈАВНОШЋУ

Након уочавања проблема који оптерећују комуникацију, како у оквиру саме компаније, тако и између компаније и њене циљне јавности, следи други корак у процесу управљања односима с јавношћу, а то је планирање. Овом активношћу треба да се одреди правац деловања односа с јавношћу, како би њихове активности у будућности биле што продуктивније и резултирале крајњим исходом, а то је препознатљив имиџ компаније у јавности.

<sup>76</sup> Миљојко Базић и Александар Базић, *Савремени односи с јавношћу*, Научна КМД, Београд, 2011. стр.178.

<sup>77</sup> D. L. Vilkoks, G. T. Kameron, F. H. Olt i V. K. Ejdzhi, *Odnosi s javnošću – strategije i taktike*, Ekonomski fakultet, Beograd, 2008. str. 130.

Skot M. Katlip, Alen H. Senter, Glen M. Brum, *Uspešni odnosi s javnošću*, Službeni glasnik, Beograd, 2006. str. 338.



Планирањем се настоји одредити где жели компанија да буде у неком будућем времену. Где ће компанија бити, то зависи од њених циљева, а када и како ће стићи до постављених циљева, то зависи од њене стратегије. „Стратегијско планирање је процес који укључује сагледавање тржишних услова, потреба потрошача, конкурентских снага и слабости, социополитичких, правних и економских услова, технолошког развоја, као и сагледавања специфичних могућности и опасности са којима се суочава предузеће. Стварање стратегијских планова укључује добијање информација из екстерне и интерне средине, да би се полазећи од циљева дефинисали стратегијски правци акције.“<sup>79</sup>

Да би стратешко планирање било усмерено у правцу остваривања одређених акција које треба да предузму односи с јавношћу, оно треба да буде усаглашено са менаџментом организације, које је надлежно за креирање стратегије деловања компаније. Зато стратешко планирање у односима с јавношћу „обухвата доношење одлука о општим и посебним програмским циљевима, идентификовању кључних јавности, утврђивање политике или правила за управљање избором и одређивањем стратегија. Мора да постоји блиска веза између целокупног програмског циља, посебних циљева утврђених за сваку јавност и одабраних стратегија. Кључна ствар је да се стратегије бирају с циљем да се постигне одређени резултат“<sup>80</sup>

Крајњи резултат који се настоји остварити путем стратешког планирања у односима с јавношћу може се појавити у виду:

- „учвршћивање код јавности већ створеног јавног мишљења, ставова и уверења о организацији,
- креирање код јавности пожељног мишљења, ставова и уверења о организацији и
- мењање код јавности мишљења, ставова или уверења о организацији који су у супротности са интересима организације“<sup>81</sup>.

Који ће се од ових циљева изабрати, зависи од тога какви су досадашњи резултати рада компаније, а у склопу тога и какви су резултати рада запослених у односима с јавношћу. Да би стратешко планирање односа с јавношћу било успешно и функционално, оно мора бити у сагласности са стратешким плановима компаније. Јер у стратешким

<sup>79</sup> Проф. др Момчило Милисављевић, *Савремени стратегијски менаџмент*, (треће издање), Мегатренд универзитет, Београд, 2005. стр. 19.

<sup>80</sup> Skot M. Katlip, Alen H. Senter, Glen M. Brum, *Успешни односи с јавношћу*, Službeni glasnik, Београд, 2006. стр. 347.

<sup>81</sup> Миљојко Базић и Александар Базић, *Савремени односи с јавношћу*, Научна КМД, Београд, 2011. стр. 185.

плановима компаније, се одређују општи циљ и правци деловања, са којима морају да се усагласе и у истом правцу делују сви делови компаније. Ако би било супротно, и сваки део компаније сачињава своје парцијалне стратешко планирање, онда од општих стратешких планова на нивоу компаније не би било ништа.

Када је стратегија односа с јавношћу усаглашена са општом корпоративном стратегијом, онда се одређују правци деловања за сваки сегмент циљне јавности. У том случају стратегија односа с јавношћу поприма облик оперативног плана деловања, у коме су прецизирани конкретне смернице за остваривање свих постављених циљева у ближој и даљој будућности.

### **6.3.1. Елементи плана**

Приликом састављања плана управљања односима с јавношћу потребно је да се зна шта се у ствари тим планом жели постићи, односно који је циљ планирања. То ће се сазнати, ако се буду знали одговори на следећа питања:

- „на кога (споља или изнутра) програм мора да се односи?
- до кога мора програм да допре?
- на кога програм мора да утиче?
- шта мора да се постигне код сваке јавности да би се остварио програмски циљ?<sup>82</sup>.

Да би се добио одговор на ова питања, мора се имати целокупан преглед ситуације која обухвата систем деловања односа с јавношћу. Да би преглед ситуације био целовит он мора да обухвата сазнања која: су вишестрано проистекла из ближе и даље прошлости, са широког простора у пословном окружењу. Иако могу постојати одређена одступања, према мишљењима аутора књиге Односи с јавношћу – стратегије и тактике, планови односа с јавношћу најчешће обухватају следеће елементе:

- „1. ситуацију,
2. циљеве,
3. публику,
4. стратегију,

---

<sup>82</sup> Миљојко Базић и Александар Базић, *Савремени односи с јавношћу*, Научна КМД, Београд, 2011. стр. 188-189.

5. тактике,
6. временски распоред,
7. буџет и
8. евалуацију”<sup>83</sup>

Да би се на што квалитетнији и поузданији начин сагледала целокупна ситуација у којој се налази компанија, морају се имати објективна сазнања о прошлости, разумевање садашњости која се односи како на компанију тако и на њено окружење, и по могућности што реалније сагледати будућност компаније и њене позиције у пословном окружењу.

Овако целовита процена ситуације, може указати да се компанија налази у једној од три ситуације.

„Прва ситуација указује да су односи компаније и њене јавности врло лоши. Друга ситуација говори да су односи у већини релација добри, али има и оних који су лоши. Трећа ситуација указује да су односи на обострано задовољство добри и успешни. Свака од ових ситуација захтева различит приступ у одређивању плана. Прва ситуација захтева такве планове који ће допринети превазилажењу нагомиланих проблема, који негативно утичу на компанију и њену јавност. Друга ситуација захтева селективни приступ, ради отклањања негативних чинилаца с једне стране, и очувања позитивних чинилаца с друге стране, који утичу на организацију и њене односе с јавношћу. Трећа ситуација захтева наставак и континуитет активности које су се показале као врло успешне за рад компаније, њене односе с јавношћу, имиџ и репутацију коју компанија има у јавности”<sup>84</sup>.

Након сагледавања ситуације у којој се компанија налази, следећи корак је постављање или одређивање циљева који су сагласни ситуацији. Код постављања или одређивања циљева односа с јавношћу, мора се водити строго рачуна да они буду у сагласности са општим циљевима компаније. Циљеви морају бити у сагласности са ситуацијом у којој се налази компанија, реални у погледу промене ситуације, остварљиви у погледу могућности запослених у односима с јавношћу и мерљиви у погледу њихове остварљивости.

---

<sup>83</sup> D. L. Vilkoš, G. T. Kameron, F. H. Olt i V. K. Ejđži, *Odnosi s javnošću – strategije i taktike*, Ekonomski fakultet, Beograd, 2008. str. 151.

<sup>84</sup> Миљојко Базић и Александар Базић, *Савремени односи с јавношћу*, Научна КМД, Београд, 2011. стр. 190.

Након сагледавања ситуације у којој се компанија налази и дефинисања циљева односа с јавношћу, следећи корак је одређивање публике, односно циљне јавности с којом ће се комуницирати.

### **6.3.2. Стратегије и тактике**

Следећи корак је избор стратегије. „Стратегија описује начин остваривања циљева, пружа смернице и тематско опредељење целокупног програма. Могуће је изложити нацрт једне опште стратегије, или неколико стратегија програма, у зависности од циљева. Статешки елемент плана треба да наведе кључне теме и поруке које ће се константно појављивати у кампањи у целокупном промотивном материјалу“<sup>85</sup>.

Као део стратегије појављује се тактика. По правилу стратегија се односи на општи план постизања неког циља у комуникацији с јавношћу. Тактика је ужи део и се односи на начин како да се остваре неки постављени циљеви. Тактика обухвата избор средстава помоћу којих ће се на најбољи начин доћи и остварити успешна комуникација са појединим сегментима изабране циљне јавности.

### **6.3.3. Време и буџет**

Да би план односа с јавношћу имао стратешки карактер он мора да буде временски врло јасно одређен. Временско одређење односа с јавношћу захтева да се планиране активности ове делатности усагласе са укупним планом активности компаније. Временски распоред треба да се односи на:

- време почетка одређене активности;
- време трајања одређене активности и
- време завршетка одређене активности.

Временско одређење није једноставан процес, јер оно захтева да се изабере с једне стране најповољнији период, и с друге стране најповољнија ситуација за остваривање најбољих ефеката у комуникацији између компаније и њене циљне јавности. Посебно код временског одређења мора да се води рачуна да не дође до преклапања појединих

---

<sup>85</sup> D. L. Vilkoš, G. T. Kameron, F. H. Olt i V. K. Ejđži, *Odnosi s javnošću – strategije i taktike*, Ekonomski fakultet, Beograd, 2008. str. 155-156

планираних активности. Свако преклапање би умањило могућност за остваривање најоптималнијег учинка у активностима односа с јавношћу.

Сваки план, па и план односа с јавношћу подразумева да је за његову реализацију потребно издвојити одређена финансијска средства, или буџет. Списком тих средстава треба да буду обхваћене све активности, сви реализатори тих активности, и сва материјална средства која ће се користити за реализацију планираних активности. Код планирања финансијских средстава за реализацију активности односа с јавношћу, најчешће имамо ситуацију да се прво одреди буџет за односе с јавношћу, па се на бази буџета прави план. То значи, да запослени у односима с јавношћу приликом састављања плана, морају да воде рачуна да планирана финансијских средстава не пређу, већ се уклопе у предвиђени буџет.

#### **6.3.4. Евалуација**

Свака планирана активност у било којој делатности, потребно је након њене реализације да се оцени и види да ли је успешно реализована или не. Тако је и са планирањем односа с јавношћу. „Евалуација као елемент плана у директној је вези са постављеним циљевима. Циљеви морају да буду мерљиви како би се клијентима и послодавцима показало да је програм остварио своју сврху. Сходно томе критерији за евалуацију морају да буду реални, кредибилни, конкретни, и у складу с очекивањима клијената или послодаваца. У делу плана који се односи на евалуацију треба навести циљеве, а затим дефинисати методе евалуације који ће се користити.“<sup>86</sup>

Путем евалуације потребно је добити одговоре на питања, као што су:

- Шта је сврха комуникације и како се њоме промовишу, или остварују циљеви организације?
- Шта је то што јавност жели да сазна?
- Како порука може да се прилагоди интересима јавности?
- Који је одговарајући канал кроз који ће се допрети до јавности?
- Како се помоћу више канала (новина, брошура, специјалних догађаја и директне поште) може појачати порука упућена циљној јавности?
- Који су примарни, а који секундарни извори информација неопходни за навођење

---

<sup>86</sup> Исто, стр. 161.

тачних чињеница у поруци која се шаље?

- Који ће фактори из окружења утицати на дистрибуирање и прихватање поруке?
- Да ли су циљне јавности пријатељски или непријатељски расположене према поруци?
- Који други догађаји или информације слабе или појачавају поруку?
- Да ли је порука креирана тако да само информише, или је креирана да промени ставове и понашање код јавности? <sup>87</sup>

Овим се потврђује колико је сложен процес евалуације или вредновања остварених резултата у односима с јавношћу. Ако се на врло објективан начин изврши вредновање, онда ће моћи да се оцени да ли је план односа с јавношћу био реалан или не, односно да ли је остварљив или не.

#### **6.4. ПРЕДУЗИМАЊЕ АКЦИЈЕ И КОМУНИКАЦИЈА**

Стручњаци у свету који се баве комуникацијом сматрају да је врхунац који може да постигне једна компанија на пољу комуницирања са својом циљном јавношћу, да јој та јавност верује. Да ли је лако изградити поверење, мишљење стручњака каже да није. Онда се поставља питање зашто није? Одговора има много, а један би могао да гласи, зато што је процес комуницирања изузетно сложен. Зато је способност запослених у односима с јавношћу да се на стручан и поуздан начин обрате јавности од суштинске важности за цео процес управљања односима с јавношћу и предузимање акције и комуникације у том процесу.

Зорица Томић истиче, да оно што обухвата комуникација испољава се кроз три суштинска обележја и то:

1. "комуникација је процес остваривања веза међу људима,
2. комуникација је активност и
3. комуникација се учи."<sup>88</sup>

---

<sup>87</sup> Миљојко Базић и Александар Базић, *Савремени односи с јавношћу*, Научна КМД, Београд, 2011. стр. 194.

<sup>88</sup> Зорица Томић, *Комуникологија*, Филолошки факултет, Београд, 2000, стр. 29.

Када је у питању учење, може се рећи да се комуникација учи током целог живота. То учење се најбоље запажа ако се посматра човеков развој кроз историју. »Комуникација између људи се развијала са еволуцијом људске врсте»<sup>89</sup>. Посматрано с тог аспекта за комуникацију се може рећи да је она стара колико и људски род.<sup>90</sup>

Управо захваљујући развоју људског рода ми данас комуникацију морамо да посматрамо у блиској вези са: филозофијом, психологијом, социологијом, културологијом, политикологијом, лингвистиком, реториком, беседништвом и др.

Уважавајући све оне дефиниције које су до сада изречене о комуникацији, «комуникацију можемо дефинисати као процес на основу кога нека особа, група, или организација (пошиљалац) преноси неку врсту информације (поруку) некој другој особи, групи или организацији (прималац)»<sup>91</sup>. Процес комуницирања се креће од од пошиљаоца ка примаоцу. Да би се тај процес разумео морају се разумети сви елементи тог процеса. Елементи комуникацијског процеса су: порука, пошиљалац, прималац, канали, баријере, и повратна спрега.

#### **6.4.1. Порука и циљеви комуникацијског процеса**

За процес управљања односима с јавношћу и комуницирања између компаније и њене циљне јавности врло је важно како се креира и преноси порука. «У анализи остварења комуникацијских процеса, сасвим оправдано је поћи од основног питања: коју сврху пошиљалац поруке жели да постигне својом поруком? Ако тачно одредимо ту сврху, онда нам неће бити тешко утврдити психосоцијалне факторе који могу позитивно или негативно утицати на остваривање те сврхе или тог циља.

Најчешће се постављају следећи циљеви:

- а) информисати примаоца поруке,
- б) утицати на понашање примаоца поруке, и
- в) изменити ставове, схватања и уверења примаоца поруке»<sup>92</sup>.

---

<sup>89</sup> Тања Цветковски, Виолета Цветковски-Оцокољић, *Пословна комуникација*, Мегатренд универзитет, Београд, 2007, стр. 7.

<sup>90</sup> Marina Marković, *Poslovna komunikacija*, "Clio", Beograd, 2003, str. 12.

<sup>91</sup> Миљојко Базић, *Пословна комуникација*, Мегатренд универзитет, Београд, 2009. стр. 15.

<sup>92</sup> Исто стр. 24.

Остваривање било којег од ових циљева зависи од тога како је креирана порука, и да ли је прилагођена психо-социјалним особинама примаоца поруке.

Ако се комуникацијски процес посматра као један заокружен систем, онда се у том систему пошиљалац појављује у улози некога који покреће комуникацијски процес, а прималац у улози некога ко затвара тај процес. Зато је за пошиљалоца врло битно да разуме примаоца којем је порука намењена. Да би га што боље разумео он га мора посматрати са аспекта: година старости, нивоа образовања, психилошког, социолошког, културолошког и етичког аспекта. Ово све указује колико је важно да се разумемо јавност којој се компанија обраћа.

Од тога колико разумемо оне којима се обраћамо, зависи и како ће се одвијати повратна спрега, или повратна реакција. Повратна спрега нам указује да ли се порука разумела, применила у пракси и који је њен учинак. Да би ефекат повратне спреге, односно успешне комуникације био што већи, врло је важно да у свакој прилици током комуникацијског процеса водимо раћуна о садржају поруке која се шаље циљној јавности. Зато је важно да пошиљалац креира такву врсту поруке која у датим околностима може да резултира најбољим ефектом. С друге стране врло је важно у којим околностима и у ком амбијенту се порука и шаље и прима.

Амбијент је врло важан за избор медија посредством којег ће се порука пласирати. Увек треба бирати онај медији који ће омогућити остваривање најоптималнијег преноса и пријема поруке. Избор медија зависи и од сврхе слања поруке. Ако комуникатор није унапред предвидео и одредио сврху слања поруке, онда се може доћи у ситуацију да порука и сам начин комуницирања буду бесмислени, или контрапродуктивни. Комуникатор увек мора да има на уму да је комуникација један неповратан процес. Јер када се једна порука пусти и пренесе до јавности, она се више не може вратити назад.

Компаније у свету придају изузетан значај комуникацијској акцији. Истраживања кажу да припрема за комуницирање с јавношћу треба да обухвати 70 до 80% укупног времена. Највећи део времена у припреми треба да оде на прикупљање, проучавање и анализирање свих релевантних информација које се тичу како интерне, тако и екстерне јавности. На бази тих информација треба да се сагледају сопствене могућности и на основу њих одреде циљеви и правци деловања. Код припреме треба узети у обзир не само потребе компаније, већ и могућности запослених у односима с јавношћу. Ако се поставе



високи циљеви, а професионалне могућност запослених су нечим лимитиране, онда може доћи до неспоразума у самој компанији, а потом и до неспоразума између компаније и њене циљне јавности.

Зато је код комуникацијске акције врло битно да знамо одговоре на питања као што су:

- шта треба да постигнемо у комуницирању с јавношћу,
- ако нешто желимо, да ли постоје оправдања да баш то желимо да постигнемо,
- за које време то што желимо можемо да остваримо,
- ко ће све из односа с јавношћу, али и руководства компаније да учествује у остварењу циља,
- које се све евентуалне препреке, или неспоразуми могу јавити на путу остваривања циља.

Најчешћи проблеми који се јављају у припреми за предузимање акција у комуникацији односе се постављање високих циљева које треба остварити у комуникацијском процесу. Постојање високих циљева, није знак да ће се они и испунити. Комуникатори треба да знају да ће, у појединим фазама комуницирања с јавношћу, поједине своје циљеве морати да коригују, ако нису добро постављени.

Ако компанија има јасно дефинисане циљеве односа с јавношћу, запослени знају начин на који да их остваре, верују и у себе и у постављене циљеве, у њиховом остварењу крећу се корак по корак, у таквим ситуацијама и успех у комуницирању с јавношћу не може да изостане.

#### **6.4.2. Пожељне особине комуникатора**

Запослени у односима с јавношћу, у комуникацији с циљном јавношћу морају да мисле и воде рачуна о сваком детаљу током комуникацијског процеса. Један од главних елемената коме се мора на почетку комуницирања придати велики значај јесте први утисак. Лес Гиблин у својој књизи „Умеће вођења разговора“ износи своје виђење о првом утиску између осталог каже “када некога сретнете по први пут, утисак који остављате на тог човека ће вероватно бити кључни елемент, јер ће одредити како ће вас посматрати током целог живота. Други људи су склони да вас прихвате онако како сами

себе цените. Један од најбољих икада откривених средстава за то да оставите импресиван утисак на другог човека, не састоји се у томе да се борите и трудите из све снаге за то, већ да му дате до знања да је он оставио добар утисак на вас.<sup>93</sup>

Стручњаци упозоравају да када се неко нађе у друштву непознатих особа, они о њему «формирају мишљење у првих тридесет секунди. Због тога су ваш имиџ, одећа, стил и став веома важни. Ваша појава говори публици шта мислите и какав став имате према себи. То је израз ваше слике о себи. Ваша појава такође говори публици шта мислите и какав став имате према њој. »<sup>94</sup> Ова сазнања упућују на то да «послован, али и сваки други човек мора схватити да само једном има шансу да остави прави први утисак. Најснажнији поступак којим човек може да постигне врло повољан први утисак јесте осмех. Осмехом се исказују: срећа, самопоуздање, прихватање, и одушевљење. Оне који се смеју други доживљавају као срећне људе, пуне самопоуздања.<sup>95</sup>

Чувени светски стручњак за комуникацију Брајан Трејси, говорећи о томе колико је осмех важан за први утисак, комуникацијски процес, и уопште у животу, између осталог истиче “готово увек можете да процените квалитет своје комуникације с другим људима, на основу једног врло једноставног теста, а то је смех. Колико се двоје људе смеје док су заједно, јесте најпоузданије и једино мерило квалитета њихових односа... Ово правило односи се и на компаније. Најрепрезентативније, високопрофитне организације јесу оне у оквиру којих се људи шале. Они функционишу као један уигран и срећан тим. Препуни су ентузијазма, отворенији за нове идеје, креативнији и флексибилнији.”<sup>96</sup>

Други, веома битан елемент доброг комуникатора је изглед. «Успешни говорници познају се још на уласку у салу, било да су обучени конзервативно или по последњој моди. Они својом одећом и спољашношћу одају утисак јаке личности. Показују јединствену индивидуалност и чврсту свест о својој вредности. Зато је веома важно да одевање буде у складу са психолошким аспектом личности и телесном грађом. Изглед се употпуњује осмехом, шармом, енергијом, толеранцијом и културом понашања, којима човек зрачи.»<sup>97</sup>

Многи су склони да кажу, или верују, да на изглед највише утиче гардероба коју носимо, а не оно што у нама носимо. Зато се труде да одевањем свој изглед учине што бољим,

<sup>93</sup> Les Giblen, *Umeće vođena razgovora*, Finesa, Beograd, 2005. str. 64.

<sup>94</sup> Brajan Trejsi, *Moć govora*, Finesa, 2008, Beograd, str. 50-51.

<sup>95</sup> Миљојко Базић, *Пословна комуникација*, Мегатренд универзитет, Београд, 2009. стр. 64.

<sup>96</sup> Brajan Trejsi, *Zlatna pravila uspeha*, Finesa, Beograd, стр. 2005. стр. 25.

<sup>97</sup> Миљојко Базић, *Пословна комуникација*, Мегатренд универзитет, Београд, 2009. стр. 65.

препознатљивијим и доминантнијим. Такве особе одећу доживљавају као маску којом треба да прекрију све мане и слабости, којих су понекада свесни, а понекада не. Размишљања и чињење да се гардеробом као спољним омотачем, могу прекрити унутрашње слабости, или недостаци, су погрешни. То потврђује и народна изрека која каже да одело не чини човека. Тачно је да не чини, али је и тачно да је одевање врло важан чинилац који уз сигурност и самопоштовање, може помоћи комуникатору да на врло поуздан и професионалан начин искаже своју личност. То значи да у одећи или стилу одевања комуникатора, не сме ништа да буде пренаглашено, јер то може да допринесе да се скрене пажња са његових порука, што за комуникацију није добро.

Оскар Шелбах у својој књизи «Мој систем успеха» расправљајући о изгледу који има спољну и унутрашњу компоненту, између осталог истиче «пошто знамо да је човек свакидашњице упућен на спољашњи изглед, паметан човек води рачуна о свом одевању. Одећа треба да буде изабрана са укусом али не и упадљива. Добра и квалитетна одећа чини човека сигурним, омогућавајући му сигуран наступ. Но немојте запасти у грешку људи свакидашњице и, не судите о човеку само на основу одеће, као што то они раде.»<sup>98</sup>

Шелбах даље истиче да »није реткост да нас и наши најближи виде на потпуно погрешан начин и да, због недостатка дубљег сазнања, остају слепи за унутрашње биће у нама. Људи око нас нису читачи мисли, ако хоћемо да нас виде онаквим каквим желимо да нас виде, од нас зависи да ли ћемо се и понашати на начин који ће нашем окружењу то омогућити. Наше понашање и наше споља видљиво биће, морају бити такви да нужно изазивају поштовање, поверење и наклоност.»<sup>99</sup>

Врло битна особина комуникатора која има позитивног утицаја у комуникацији с циљном јавношћу је његов осећај поноса. То значи да је комуникатор поносан што је такав какав јесте и каквог га други виде, зато што ради у односима с јавношћу који га чине срећним, и јер ради у компанији са којој се у потпуности идентификовао, и где је део свог личног идентитета пренео на корпоративни идентитет. Понос комуникатора која проистиче из самог себе почива, на сигурности у себе и свој интелектуални и морални потенцијал. Тај потенцијал који комуникатор у себи носи, омогућава му да кроз комуникацију исказује

---

<sup>98</sup> Oskar Šelbah, *Moј sistem uspeha*, Plato, Beograd, 2005. srt. 134.

<sup>99</sup> Исто, стр. 132.

висок ниво самопоуздања, културе, толеранције, разумевања, поштовања и уважавања саговорника.

Такође једна од врло битних особина коју би комуникатор требао да поседује, како би његова комуникација с јавношћу била што успешнија је позитиван приступ или став комуникатора. „Ваш циљ када говорите састоји се у томе да устанете пуни самопоуздања, позитивни, опуштени и врло задовољни собом.“<sup>100</sup> Комуникатор ће деловати задовољно ако делује позитивно. „Позитивна и пријатељски настројена особа брже се примети и лакше стиче пажњу окружења. Она увек прво пронађе оно што је добро у свакој особи и у свакој ситуацији. Проблеме неће доживљавати као препреке, већ као изазове. Таква особа увек гледа напред, спремна за акцију“<sup>101</sup>.

Комуникатори који имају позитиван став, они пре него што изговоре било коју реч, или учине неку акцију, размишљају о томе, како да те речи или акција, добију што позитивнији приступ и што позитивније прихватање од стране онога, или оних којима се обраћају. Са позитивним ставом или приступом је повезан и израз лица. Комуникатори који су позитивни, то се не примећује само на речима, или на делу, већ и на њиховом лицу, са кога силази осмех који привлачи и осваја пажњу саговорника.

Често се поставља питање „Одакле потиче став? Шта је узрок томе да једна особа буде позитивна, а друга негативна? Ваш став је условљен вашим очекивањима. Све оно што очекујете од себе и свог живота је веома моћно.. Ако очекујете да вам се дешавају лепе ствари, ви ћете бити позитивно расположени и зрачићете оптимизмом у свом приступу људима и ситуацијама. Уколико у другима тражите оно што је у њима добро, ви ћете то и пронаћи.“<sup>102</sup> Став одражава начин на који комуникатор прилази животу. Спољне манифестације става су један од најконкретнијих показатеља какав је неки комуникатор изнутра, односно какав је у дубини душе. Зато саговорници својим невербалним реакцијама на најбољи начин указују који став имају према особи с којом комуницирају.

Као нормалан след позитивних особина комуникатора намеће се и његова искреност. Комуникатори су сагласни да је сам искрен комуникатор успешан говорник. Свака успешна комуникација и сваки успешан посао заснива се на истом темељу, а то је на поверењу. Зато је у комуникацији с јавношћу искреност највећи капитал једног комуникатора

---

<sup>100</sup> Brajan Trejsi, *Moć govora*, Finesa, 2008, Beograd, str. 38.

<sup>101</sup> Миљојко Базић, *Пословна комуникација*, Мегатренд универзитет, Београд, 2009. стр. 66.

<sup>102</sup> Brajan Trejsi, *Zlatna pravila uspeha*, Finesa, Beograd, str. 2005. стр. 64.

или компаније. Репутација и углед који запослени у односима с јавношћу ужива код своје циљне јавности, управо почива на искренности. Она подразумева много тога и креће се од искрених порука које се шаљу јавности, преко искреног односа према својим саговорницима, до искреног извршавања свих преузетих обавеза на време и на договорен начин. Искреност подразумева да уколико комуникатор из било којих оправданих разлога не може да испуни преузете обавезе, у предвиђеном року, о томе мора да обавести саговорнике.

За комуникацијску акцију је врло важно да комуникатор буде онај који решава, а не онај који ствара проблеме. С друге стране за комуникацијску акцију је врло важно да неку ситуацију која је компликована или сложена, назовемо изазовом уместо проблемом. То је важно због тога што реч проблем, уз себе привлачи некакву компликовану ситуацију која нас наводи на одустајање, или велико материјално, физичко и духовно трошење. Док реч изазов, делује покретачки, и уместо да се мисли усмере у негативном правцу и блокади, оне се усмеравају у позитивном правцу и акцији. Зато Џозеф Марфи каже “Сваки наш успех или неуспех директан је резултат наших мисли... можемо их изменити само ми, не неко други. Сва наша срећа и патња налазе се у нама самима. Како размишљамо, такви и јесмо; како наше размишљање тече, такви и ми постајемо. Можемо се издићи, успети и победити, само ако издигнемо и своје мисли. Сва постигнућа, било у пословном, интелектуалном, или духовном свету резултат су одлучно усмерених мисли... а једина разлика лежи у пољу на коме остварујемо успехе. Они који желе да постигну мало, морају мало и жртвовати, они који желе да постигну много, морају много и да жртвују.”<sup>103</sup> То значи да они који траже проблем, они га и налазе, а они који сложене ситуације посматрају као изазов, они за такве ситуације много лакше нађу решење.

Да би комуникацијска акција била успешна комуникатори који раде у односима с јавношћу морају да исказују поштовање према својим саговорницима. „Постоји златно правило – односите се према другим људима онако како бисте желели да се они односе према вама. Поштовање се исказује и давањем. Изрека каже – боље бити онај који даје, него онај који узима.”<sup>104</sup> Зашто је то важно, па зато што човек у животу може да добије само оно што је другима дао. Ако нема давања, онда нема ни примања. Поштовање се

---

<sup>103</sup> Džozef Marfi, Моћ podsvesti, Familet, Beograd, 2008, str. 8-9.

<sup>104</sup> Миљојко Базић, Пословна комуникација, Мегатренд универзитет, Београд, 2009. стр. 67-68.

заслужује. “Да бисте успели да постигнете самопоштовање других људи, кључни елемент који треба да примените у оквиру закона индиректног приступа је да једноставно учините да се други људи осете важним.”<sup>105</sup>

Комуникатор да би био успешан у комуникацијском процесу, мора стално да се образује или усавршава. На то га приморавају многобројни фактори од којих су најважнији нове технологије, конкуренција, глобализација, промена начина пословања итд.

#### **6.4.3. Понашање током комуникацијског процеса**

Како ће се одвијати комуникација између компаније и њене циљне јавности, и како ће она утицати на имиџ компаније, зависи од много фактора. Јадан од најбитнијих је понашање и начин комуницирања запослених у односима с јавношћу. Њихово понашање и комуникација треба да буду такви да, омогуће да им јавност верује. Нема успеха ни у једној врсти посла без поверења. Зато сваки контакт, сваки однос, или сваки разговор с циљном јавношћу треба да се заснива се на поверењу.

Да би се до поверења дошло понашање и комуникацију запослених у односима с јавношћу потребно је да красе: искрен однос у међусобном комуницирању, висок углед комуникатора, поузданост информација које се пласирају јавности, приврженост договору који је постигнут између страна које комуницирају, култура комуницирања и понашања запослених у односима с јавношћу, итд.

Суштина сваког посла, па и комуницирања је, да они са којима се ради, или комуницира, верују да ће се урадити оно што је обећано. Пре него што се нешто обећа мора добро да се проанализирају све ситуације, како би се било сигурно у то, да оно што ће се обећати, да ће моћи да се испуни. Тек након тога може да следи обећање. А када се нешто обећа оно мора да се испуни, без обзира на околности, које не иду у прилог обећању. Само у таквој ситуацији запослени ће моћи да изграђују и надограђују искрен однос, са својом циљном јавношћу. За успостављање искреног односа у понашању и комуникацији, захтева се од комуникатора да поседује јаку и искрену веру у себе. Да обећа нешто, и да испуни то обећано, може само особа са вером у себе и вером у

---

<sup>105</sup> Brajan Trejsi, *Zlatna pravila uspeha*, Finesa, Beograd, стр. 2005. стр. 285.

исправност својих поступака. Поставља се питање да ли се вера у себе наслеђује или изграђује. Одговор је, она се изграђује, и то током целог живота.

Како се комуникатор односи према обећању, има утицаја и на то какав ће углед да ужива код циљне јавности. Та два појма се налазе у узрочно-последичним односима. А то значи, што се током комуницирања придаје већи значај испуњавању обећања, то ће комуникатор код јавности имати бољи углед, и супротно. Углед се изграђује током и након комуницирања. Зато је за углед битно како комуницирамо. „Знати комуницирати са људима значи развијати способност да сагледамо ставове другог човека, да покушамо да посматрамо ствари са његове тачке гледишта. Друге можемо разумети, ако првенствено разумемо себе. Зато је у комуникацији, као и у животу, битно поћи од себе. Односно, бити свестан свих својих предности и мана. Само свест о сопственим ограничењима, може нам помоћи да их превазиђемо.“<sup>106</sup>

Што више комуникатор буде радио на спознаји себе и превазилажењу својих слабости, посебно оних које могу негативно да утичу на његов углед, то ће му помоћи да увек изнова успоставља све успешнију комуникацију с циљном јавношћу. Сваки успех на пољу комуницирања који резултира поверењем, допринеће и да углед комуникатора сваким даном буде све бољи и бољи. Он ће бити све бољи, ако комуникатор у пракси реализаује сва своја обећања.

Комуникатор са високим угледом који ужива код циљне јавности, је и поуздан комуникатор. За јавност је врло битно да информације које добија од компаније буду што поузданије. Њихова поузданост се мери, поузданошћу особе која их пласира. Поуздан комуникатор може да буде онај који је свестан свог интелектуалног и моралног потенцијала. Свест, пре свега треба да се гради на мишљењу других, а не на сопственом мишљењу о себи. Јер сопствено мишљење које није у сагласности са мишљењем других, може да буде велика самообмана, која неће да допринесе изградњи, већ нарушавању поузданости комуникатора.

Поузданог комуникатора краси висок ниво поштовања, културе понашања и толеранције, које исказује према циљној јавности. Поуздан комуникатор даје нови квалитет у комуникацију с јавношћу, који се између осталог огледа у достојанственом односу и току реализације комуникацијског процеса.

---

<sup>106</sup> Миљојко Базић, *Пословна комуникација*, Мегатренд универзитет, Београд, 2009. стр. 62.

Као логично следи, да ће поуздан комуникатор, увек настојати да буде привржен договору. Приврженост се мери степеном примене у пракси онога што је договорено. Што је тај степен већи, тиме је приврженост или поштовање договора од стране запослених у односима с јавношћу већа. Привржена договору може да буде пре свега искрена и одговорна особа: „Високо одговорна особа тежи ка томе да буде позитивна, оптимистична, самопоуздана, независна и самодисциплинована. Постоји директна повезаност колико одговорности прихватате у свакој области свог живота, и тога колико осећате да имате контролу у тој области.“<sup>107</sup>

Приврженост договору може се изразити у форми самоодговорност = слобода = контрола = одговорност. Први предуслов за приврженост договору је да комуникатор има јасно изражен систем самоодговорности. Тај систем ће функционисати и давати резултате, ако се одвија слободно. То значи да комуникатор на основу своје самоодговорности може слободно да комуницира, обећава, и испуњава оно што је обећао. Да би испунио оно што је обећао, он мора да има контролу или увид у ток реализације онога што је обећано. Ако има контролу он ће моћи да искаже одговорност у највећем могућем облику. Дакле слобода и контрола су ти чиниоци који доприносе да се процес од самоодговорности до одговорности у потпуности реализује. О овом сегменту би запослени у односима с јавношћу требали да обрате посебну пажњу, како би изградња и одржавање имица њихове компаније била што успешнија.

Да би однос с циљном јавношћу био што бољи и успешнији он треба да се заснива на високом степену културе комуницирања и понашања комуникатора. Комуникација је процес који је незамислив без културе. Она се одвија по одређеном закону који указује на то да, све оно што се изговори, има повратни утицај на оног који је то изговорио. Или поједностављено речено, све оно што нашим речима уградимо у животе других људи, то ћемо носити у сопственом животу.

Значи, како комуницирамо и како се понашамо, такву повратну реакцију можемо очекивати од наших саговорника. То се може најсликовитије објаснити на примеру огледала. Када узмемо огледало и усмеримо га у одређени правац, вратиће нам се у огледалу она слика из правца у кога смо огледало усмерили. Не може се усмерити огледало у један правац, а добити слика из другог правца. Исто, не може се бити

---

<sup>107</sup> Brajan Trejsi, *Zlatna pravila uspeha*, Finesa, Beograd, стр. 2005. стр. 223.



некултуран и примитиван у комуникацији, а очекивати искреност и поштовање од саговорника.

Да би се комуникација заснивала на култури она мора да полази од уважавања саговорника. Једна од највећих потреба комуникатора, у процесу комуницирања је да се осети важним и поштованим. »Када другој особи указујете поштовање и када јој показујете да јој се дивите, и она ће то исто осећати према вама. У људским односима, ми то називамо принципом реципроцитета. Кад год учините нешто лепо за неког другог, и он ће пожелети да вам то узврати подједнако лепим гестом.«<sup>108</sup> Значи, сваки културни чин који се испољи према саговорнику, вратиће се пре или касније, истим интензитетом и у истом или сличном облику.

Комуникатори током комуницирања морају да воде рачуна о закону давања и примања. Да би се комуникатору узвратило поверењем, он мора својом културом комуницирања да исказује поштовање према циљној јавности. Само онда када комуникатор осети да је поштован од друге стране, он пожели да њихову комуникацију још више учини искренијом, продуктивнијом и успешнијом. У комуникацији количина поштовања која се исказује према саговорнику и његовој култури, један је од основних показатеља колико се уважава и верује у оно шта је он изговорио.

Вера у нечују комуникацију управо зависи од истине која је уткана у ту комуникацију. Истина је оно што је особено односима с јавношћу и њиховим компанијама, који мисле на своју будућност, и свој што препознатљивији имиџ. Да би комуникација компаније с њеном циљном јавношћу допринела изградњи што препознатљивијег имиџа, неопходно је идентификовати шта је то што код циљне јавности изазива поштовање и поверење. Уколико компанија жели да јој јавност верује и да гради велики пословни успех, потребно је да буде прихваћена и поштована од стране јавности, и буде узор другим компанијама у комуникацији с јавношћу. Односно треба да постане она компанија на коју друге желе да се угледају.

---

<sup>108</sup> Brajan Trejsi, *Zlatna pravila uspeha*, Finesa, Beograd, стр. 2005. стр. 284.

## 6.5. ВРЕДНОВАЊЕ ОСТВАРЕНИХ РЕЗУЛТАТА

Последњи, или четврти корак у процесу управљања односима с јавношћу, односи се на евалуацију или вредновање плана односа с јавношћу. Међу теоретичарима постоји доста неслагања око начина вредновања, али постоји општа сагласност да је вредновање веома важно и неопходно. Без њега процес управљања односима с јавношћу био би недовршен, незаокружен и нефункционалан. Ако не би било вредновања, онда не би било ни стручног и системског оцењивања програма односа с јавношћу. Вредновање служи да се уз помоћ његових механизма утврди оно што је урађено добро, или оно што је урађено лоше. Путем вредновања се оцењује да ли је било напретка у комуникацији с циљном јавношћу или није. Ако је било напретка, колики је он, и шта је највише утицало на достизање тог напретка.

Такође међу теоретичарима постоје одређена неслагања око тога да ли се вредновање односи само на запослене у односима с јавношћу, или на све оне који имају било какав утицај на јавност. Путем вредновања, могу се добити одговори на многобројна питања. Најважнија питања су:

- „Да ли је програм направљен у складу са планираним циљевима?
- Да ли су програмом обухваћене све циљне јавности?
- Да ли су програмом обухваћене праве стратегије?
- Да ли су програмом обухваћене праве тактике?
- Да ли су поруке адекватно креиране и пласиране циљној јавности?
- Да ли је циљна јавност примила и исправно разумела поруке?
- Да ли су и какав утицај имале поруке на промену мишљења, ставова и понашања циљне јавности?
- Да ли је било непланираних околности које су утицале на садржину или на разумевање порука у комуникацијском процесу између организације и њене циљне јавности? и коначно,
- Да ли је остварен планирани циљ организације у комуникацији с циљном јавношћу?“<sup>109</sup>

---

<sup>109</sup> Миљојко Базић и Александар Базић, *Савремени односи с јавношћу*, Научна КМД, Београд, 2011. стр. 233-234.

Да би се добили одговори на постављена питања група аутора: Катлип, Сентер и Брум, у својој књизи *Успешни односи с јавношћу*, предлажу предузимање одређених корака као што су:

- „постигнути споразум о начинима коришћења и сврси евалуације;
- обезбедити да цела компанија подржава евалуацију;
- унутар сваког одељења постигнути консензус о евалуативном истраживању;
- на јасан начин у писменој форми, изразите циљеве програма и прикажите их кроз мерљиве категорије;
- обезбедите најпогодније критеријуме;
- одредите најбољи начин за прикупљање података;
- водите детаљан записник и евиденцију програма;
- користите резултате добијене евалуацијом,
- известите менаџмент о резултатима евалуације;
- дајте допринос професионалном знању.“<sup>110</sup>

#### **6.5.1. Процес евалуације**

Процес евалуације започиње неком врстом споразума или договора, унутар компаније о потреби да се изврши евалуација, и начину како ће се користити резултати до којих ће се доћи током евалуације. Након постизања споразума, потребно је осигурати да сви компетентни запослени у компанији подрже спровођење евалуације и да обезбеде адекватна средства за њену реализацију. За то је потребно да се у сваком одељењу постигне потпуна сагласност о евалуативном истраживању, представе циљеви програма и прикаже начин њихове мерљивости. За сваки постављени циљ потребно је одредити критеријуме по којима ће се он вредновати.

Након одређивања критеријума, потребно је изабрати најприкладнији начин путем којег ће се вршити прикупљање података. Током прикупљања и анализе података потребно је водити врло прецизну евиденцију о свим чиниоцима који су од значаја за реализацију програма, како би се дошло до поузданих показатеља који ће објективно

---

<sup>110</sup> Skot M. Katlip, Alen H. Senter, Glen M. Brum, *Uspesni odnosi s javnošću*, Službeni glasnik, Beograd, 2006, str. 405-406.

указати шта је било добро, а шта лоше код предузиманих акција и комуникације с циљном јавношћу. Резултате до којих се дошло путем евалуације потребно је искористити за корекцију планова односа с јавношћу. Такође резултате до којих се дошло путем евалуације потребно је представити руководству, или менаџменту компаније. И на крају, сам ток и резултати евалуације, треба да послуже као основ у усавршавању запослених у односима с јавношћу и проширивању њихових знања с аспекта научне и методолошке основе управљања и реализације односа с јавношћу.

Путем евалуације или вредновања програма односа с јавношћу могу се добити сазнања која указују:

- да програм није допринео остваривању ни једног постављеног циља,
- да је програм допринео остваривању појединих постављених циљева или
- да је програм допринео остваривању сви постављених циљева у комуникацији с циљном јавношћу.

Све ово указује да је процес вредновања остварених резултата односа с јавношћу један врло сложен и одговоран процес. Тај процес усложњава и то што су „односи с јавношћу неке организације повезани с другим комуникацијским активностима, попут маркетиншких комуникација, истраживање мора бити интегрисано с тим подручјима. Истраживање и евалуација односа с јавношћу не могу с посматрати изоловано од осталих комуникацијских истраживања организације. Ако говоримо о интегралним комуникацијама, онда морамо говорити и о интегралном истраживању (и евалуацији) комуникација.“<sup>111</sup> Ово захтева од запослених у односима с јавношћу висок ниво стручности, одговорности и жеље за новим сазнањима и усавршавањем.

Евалуација програма односа с јавношћу одвија се по одређеним фазама и нивоима. Фазе се односе на:

- припрему,
- спровођење и
- утицај.

---

<sup>111</sup> Ralph Tench, Liz Yeomans, *Otkrivanje odnosa s javnošću*, Biblioteka Print Hrvatska udruga za odnose s javnošću, Zagreb, str. 244.

Фаза припреме односи се на квалитет поруке. Фаза спровођења односи се на начин пласирања порука и број оних који у на било који начин уочили или дали било какав значај порукама. Фаза утицаја односи се на то како и на који начин поруке врше утицај на оне који их примају, односно на примаоца поруке.

Сагласно фазама јављају се и нивои вредновања. Ниво евалуације или вредновања који се односи на фазу припреме, назива се нивоом вредновања припреме програма. Ниво евалуације или вредновања који се односи на фазу спровођења, назива се нивоом вредновања спровођења програма. Ниво евалуације који се односи на фазу утицаја, назива се нивоом вредновања утицаја програма.

### **6.5.2. Вредновање припреме програма**

Вредновање припреме програма је први ниво вредновања. Он полази од анализе базе информација које су коришћене као полазна тачка у креирању комуникације с циљном јавношћу. Вредновање припреме програма указује на то да ли је садржај поруке прикладан и релевантан комуникацијској активности која следи. Овај ниво се завршава анализом квалитета презентација порука у комуникацијској активности. Он указује да ли су предузети прави кораци на пољу избора порука и њихове презентације циљној јавности.

### **6.5.3. Вредновање спровођења програма**

Вредновање спровођења програма односи се на:

- број порука које су послате медијима и број спроведених комуникацијских активности,
- број порука које су послате циљној јавности и број спроведених комуникацијских активности,
- број примаоца поруке и број регистрованих комуникацијских активности, и
- број оних које је порука заинтересовала, и број оних које је комуникацијска активност заинтересовала.

Ова фаза вредновања односи се на сагледавање целокупног процеса слања и пријема порука између компаније и њене циљне јавности. У том процесу сагледавања посебна пажња се посвећује анализи утицаја поруке. Утицај се посматра са аспекта

реакције јавности на поруку. И та се реакција посматра у контексту прилагођености поруке циљевима које је требала да оствари у комуникацији између компаније и њене циљне јавности.

Врло је важно вредновати број послатих порука, и оценити да ли су јавности послате све оне поруке које су биле од важности за комуникацију између ње и компаније. Оценом ће се доћи до сазнања које треба да укаже да ли су у процесу избора и слања порука прављени одређени пропусти, било да је реч о квантитативном, или квалитативном избору порука. Овај корак је врло важан, јер се на основу њега може правити разлика између оних који су само примили поруку, и оних који су реаговали на примљену поруку.

За комуникацијску акцију много је боље да је што већи број оних који су реаговали на примљену поруку, него број оних који су само примили поруку. Што је број реакција већи, то значи да је квалитет креирања порука био врло добар, као дистрибуција квалитетних порука.

#### **6.5.4. Вредновања утицаја програма**

Код вредновања утицаја програма, оцењује се:

- „број оних који су усвојили садржај поруке,
- број оних који су променили мишљење,
- број оних који су променили ставове,
- број оних који се понашају на жељени начин,
- број оних који понављају понашање и
- друштвена и културна промена.“<sup>112</sup>

За овај ниво вредновања неопходно је поћи од анализе и оцене броја оних који су усвојили садржај поруке. На бази усвајања извршиће се анализа промена које су дошле код мишљења, ставова, или понашања, одређене врсте јавности са једне стране, и анализе оне јавности код које није дошло до било каквих промена, с друге стране. Јавност на коју поруке нису имале утицаја наставља да се понаша уобичајено, односно на начин какав је

---

<sup>112</sup> Skot M. Katlip, Alen H. Senter, Glen M. Brum, *Uspešni odnosi s javnošću*, Službeni glasnik, Beograd, 2006. str. 408.

био пре пријема порука. То нам указује да поруке нису имале никаквог значаја или утицаја на њих.

Дакле „евалуација представља мерење резултата на основу постављених циљева. Евалуацијом се побољшава учинак у будућности, а истовремено се утврђује да ли су остварени циљеви руководства.“<sup>113</sup> Препорука стручњака за односе с јавношћу је да се једном годишње обавезно врши евалуација или вредновање остварених резултата у комуникацији с циљном јавношћу.

Да ли ће се вршити евалуација, и ако се врши да ли ће добијени резултати бити примењивани у пракси или не, зависи од:

- степена подршке коју руководство компаније даје односима с јавношћу и
- спремности запослених у односима с јавношћу да прихвате резултате истраживања онакве какви јесу, и да раде на њиховој имплементацији.

Ако нема подршке највишег руководства компаније, активностима које предузимају запослени у односима с јавношћу, онда се не може ни очекивати да и најбољи планови односа с јавношћу, дају адекватне резултате. Ако је ситуација другачија, и ако постоји подршка највишег руководства компаније активностима за односе с јавношћу, онда је велика вероватноћа да ће резултати евалуације наћи праву примену у компанији и њеној комуникацији с циљном јавношћу.

---

<sup>113</sup> D. L. Vilkošs, G. T. Kameron, F. H. Olt i V. K. Ejđži, *Odnosi s javnošću – strategije i taktike*, Ekonomski fakultet, Beograd, 2008. Str. 210.

## **7.ЕТИКА ОДНОСА С ЈАВНОШЋУ И ИМИДЖ КОМПАНИЈЕ**



## 7.1. ПОЈАМ ЕТИКЕ

Имиџ компаније у великој мери зависи од етике која се примењује у комуникацији с циљном јавношћу. Реч етика, изведена је из грчке речи етхос, што значи обичај, ћуд, понашање, владање, употреба, или карактер. Настанак етике везује се за хеленски простор и говорно подручје. Велики траг на пољу етике оставили су највећи грчки филозофи попут: Аристотела, Платона, Сократа итд. Данас се етика најчешће одређује као филозофска дисциплина, наука о понашању, или наука о моралу.

„Етика је филозофска дисциплина која за свој предмет истраживања има морал, моралне вредности, моралне појаве и критерије моралности. Такође се одређује и као теорија о добром и о томе што нам ваља односно што треба да чинимо и како треба да поступамо.“<sup>114</sup> Данијел Корни у делу Етика информисања, између осталог, истиче да се „етика схвата као лично примењивање одређеног скупа вредности који је појединац слободно усвојио да би остварио циљ који себи поставља и сматра га исправним.“<sup>115</sup> Луис Алвин Деј у књизи Етика у медијима, етику посматра „као грану филозофије која подразумева процену и примену моралних вредности које друштво или култура прихватају као своје норме. Етика одражава схватања друштва о томе шта јесте а шта није исправно у неком чину, као и разлику између добра и зла.“<sup>116</sup>

У књизи Увод у пословну етику, Смиља Ракас етику одређује као „филозофску науку о моралу. Као део филозофије који проучава и процењује вредности, у смислу шта је добро, а шта рђаво, шта треба да буде, а шта не треба да буде и као део филозофије који проучава порекло и начела моралности, предмет изучавања етике је морал, морални однос човека и човека, човека и друштва, као и однос човека према себи самом. Али, предмет изучавања етике је и човекова пракса процењивања људи, укључујући и себе, као добрих или злих, као вредних или невредних, као достојних или недостојних.“<sup>117</sup>

У свакодневној комуникацији честе су ситуације да се речи етика и морал изједначавају, што је погрешно. Реч морал изведена је од латинске речи *mos*, што значи начин живота, или поступање. Обично се под моралом подразумева „скуп правила

<sup>114</sup> Jovan Babić, *Etika i moral*, <http://www.doiserbia.nb.rs/img/doi/0351-2274/2008/0351-22740802035B.pdf>, 18.4.2016.

<sup>115</sup> Danijel Kornić, *Etika informisanja*, Clio, Beograd, 1999. str. 8.

<sup>116</sup> Luis Alvin Dej, *Erika u medijima*, Medija centar, Beograd, 2004. str. 20.

<sup>117</sup> Смиља Ракас, *Увод у пословну етику*, Мегатренд универзитет, Beograd, 2006. стр. 73.

прихваћених у одређеној епохи и одређеном друштву и напор који се улаже у прилагођавању тим правилима и подстицање на њихово поштовање."<sup>118</sup>

## 7.2. ЗНАЧЕЊЕ РЕЧИ МОРАЛ

Реч морал употребљава се “у неколико значења од којих ће се навести само два. Прво, реч морал се понекад употребљава у вредносно-неутралном смислу. То је случај онда када том речи хоћемо да означимо особености начина понашања неког појединца, неке групе или историјске епохе, без обзира да ли је реч о позитивном или негативном, добром или рђавом, уздигнутом или неуздигнутом понашању. ... Друго значење речи морал је вредносно одређено, а не неутрално. Наиме у већини случајева реч морал употребљавамо са значењем које се одређује у супротности са неморалом, то јест за ознаку самих позитивних, добрих особина.”<sup>119</sup>

Имануел Кант на морал гледа „као на безусловну заповест, коју разум сам себи, аутономно наређује, противно људским природним склоностима. По њему морал је нешто што одређује дужност, помоћу које се остварује добро као сврха по себи. Зато морал није средство за остваривање неке друге сврхе или вредности, ван себе самог. Морална је она делатност која се врши ради ње саме, тј. из поштовања самог морала, а не из било ког другог мотива као што су срећа, задовољство, љубав према ближњим итд. По Канту сваки човек носи морал у себи и осећа се њиме обавезаним. Зато човек трпи унутрашњу моралну принуду коју сам над собом врши.”<sup>120</sup>

Само из ових неколико одређења морала, може се извести закључак да се етика посматра као појам који је шири од морала. Пол Рикер каже „оно што се сматра исправним је етика, а оно што се намеће као обавезно је морал.”<sup>121</sup>

Комуникација која није заснована на моралу, кад тад ће се показати као неуспешна и имаће негативни утицај на имиџ било компаније, било појединца. Када пословни људи комуницирају, они треба да имају поверење једни у друге. Поверење подразумева да ће се придржавати онога о чему су се договорили, чак и у ситуацијама ако наступе одређене

<sup>118</sup> Danijel Korní, *Etika infomrisanja*, Clio, Beograd, 1999. str. 9.

<sup>119</sup> Vuko Pavićević, *Osnovi etike*, <http://www.tacno.net/kultura/uvod-u-etiku/18.4.2016>.

<sup>120</sup> Миљојко Базић и Александар Базић, *Савремени односи с јавношћу*, Научна КМД, Београд, 2011. стр. 253

<sup>121</sup> Danijel Korní, *Etika infomrisanja*, Clio, Beograd, 1999. str. 8.

околности које нису у интересу једног од комуникатора. Етичке вредности у односима с јавношћу треба да служе као морални стожер око кога се одвија комуникација чије комуникаторе треба да краси: слобода, правда, поштење, искреност, достојанство итд. Без познавања етичких вредности на којима почива рад и комуникација једне компаније, не може се очекивати ни адекватно морално понашање њених запослених. За морално понашање и комуникацију засновану на моралу, нема веће оцене, од оцене јавности која у потпуности прихвата такво понашање и комуникацију.

### 7.3. МОРАЛНЕ ВРЛИНЕ КОМУНИКАТОРА

Да би појединац у комуникацији исказао моралне врлине, како истиче Луис Алвин Деј, њега треба да красе следеће вредности као што су:

- „кредибилност,
- интегритет и
- цивилизованост.“<sup>122</sup>

Бити кредибилан у комуникацији с циљном јавношћу, значи бити комуникатор у чију се реч може веровати и на кога се може ослонити. С моралне тачке гледишта, кредибилност је основно полазиште у вредновању запослених у односима с јавношћу, у погледу њиховог односа према другима и комуникацији према циљној јавности. Многа искуства у комуникацији с јавношћу указују да је кредибилност врло осетљива особина у времену све веће конкуренције како на регионалном, тако и на гобалном тржишту. Зато се данас недостатак или одсуство кредибилности, тумачи као знак недостатка, или одсуства поверења. Сваки недостатак или одсуство поверења може бити погубно у процесу комуницирања између компаније и њене циљне јавности, самим тим може бити погубно и по имиџ компаније.

Интегритет је такође врло битан фактор за моралну процену личности комуникатора, и моралну процену његове комуникације. Од комуникатора са истинским интегритетом може се очекивати и истинско морално понашање и комуницирање. Комуникатор са интегритетом врло добро разликује доброг од лошег, поступа на основу

---

<sup>122</sup> Луис Алвин Деј, *Етика у медијима*, Медија центар, Београд, 2004, стр. 28.

доброг, и спреман је да преузме одговорност за своје поступке. Таква особа ради по принципу доброг, и на основу тог принципа спремна је да сноси последице за своје понашање.

Принцип моралности, који се заснива на ставу о потреби поштовања других назива се цивилизованост. Овај принцип омогућава да живимо заједно као друштво у слози, толеранцији и поштовању. Она се заснива на правилима, или конвенцијама, које регулишу интеракцију с другима. Зато је за оцену моралног понашања комуникатора врло важно да се узиме у обзир и његов однос према интересима других. Тај однос према другима има утицај на изградњу свог личног имица.

Моралне врлине требале би запосленима у односима с јавношћу и њиховим компанијама да служе као морални водич, који треба да допринесе да се морални систем односа с јавношћу изгради на заједнички прихватљивим вредностима које деле и компанија и њена циљна јавност.

#### **7.4. ЕТИЧКИ КОДЕКС У ОДНОСИМА С ЈАВНОШЋУ**

У остваривању постављених стратегија односа с јавношћу, запослени се морају понашати према највишим захтевима честитости у свим фазама свога рада. Да би се сви запослени у односима с јавношћу исто или слично понашали, врло је важно да постоји нека регулатива којом ће се одредити правила понашања. Савремена регулатива правила пословног понашања налази се у Етичким кодексима односа с јавношћу. У њима су дефинисане смернице за комуникацију и сарадњу с циљном јавношћу.

Основни циљ етичког кодекса је да допринесе да сваки запослени који комуницира на било који начин с циљном јавношћу, својим понашањем и комуникацијом промовише углед компаније и на тај начин допринесе изградњи њеног препознатљивог имица. „Кроз етички кодекс се заправо дефинише комплетно компанијско пословање, које би требало да служи општем добру друштва у коме привређује (Сем Блек, 2003). Сматра се да су пословни етички кодекси углавном везани за следеће области пословања [B.J. Farrell, D.M. Cobbin, H.M. Farrel, 2002]:

- регулисано пословно понашање и пословне активности како запослених радника, тако и осталих представника интересних компанијских групација;

- постојање процедура за све пословне активности и департмане који их спроводе у непосредно дело; и
- консеквенце за неизвршавање прописаних пословних активности.”<sup>123</sup>

Етички кодекс нема снагу закона или неке друге правне норме. Он представља скуп етичких начела на којима се темељи пословно комуницирање и понашање запослених. Комуникација и понашање би требало да се заснивају на следећим етичким вредностима као што су: законитост у раду и пословању, искреност, стручност, професионалност, поштење, одговорност, правичност, транспарентност итд. Руководство и запослени морају познавати и примењивати општа правила пословног понашања у домену свог посла. Запослени у односима с јавношћу не смеју својим радом, комуникацијом или понашањем негативно утицати на углед компаније, као ни активно и свесно учествовати у активностима које су у супротности са важећим законима и етичким кодексом.

С обзиром да запослени у односима с јавношћу свој рад обављају јавно, њихов рад мора бити отворен према свим заинтересованим странама у пословању. Они при извршавању својих задатака треба да буду професионални, а то значи да раде на етичан, поуздан, економичан и делотворан начин. Свој рад треба да прилагоде важећим законским регулативама, пословном политикама, или пословним плановима. То значи да основно правило пословања и комуницирања треба да почива на угледу и поверењу. Они ће се остварити ако се однос према циљној јавности заснива на поштовању, поверењу, и чувању пословних тајни и информација.

У кодексу односа с јавношћу, етика се појављује као покретач при конципирању правила и кодекса пословног комуницирања који треба да буду у складу са општим правилима и законима пословног понашања. Зато етика у креирању стратегија управљања компанијама заузима све значајнију улогу, што говори о све већој присутности свести код пословних људи, о важности етике и процеса који ће створити основе за што моралније понашање и поштовање закона. Данас савремене концепте успешности у пословању

---

<sup>123</sup> Dr Ivana Projović, mr Nevenka Popović Šević, Korporativna društvena odgovornost kao marketing strategija, Časopis za ekonomiju i tržišne komunikacije, broj II• IV str. 260-276, [http://www.emc-review.com/sites/default/files/2014\\_2/EMC%20-%20godina%20IV\\_broj%202-Ivana%20Projovic.pdf](http://www.emc-review.com/sites/default/files/2014_2/EMC%20-%20godina%20IV_broj%202-Ivana%20Projovic.pdf), 24.5.2016.

карактерише избалансираност између профитабилности и етичности, како би се обезбедила што боља перспектива економског раста и развоја компанија.

Насупрот етичности у савременом свету пословања и даље је присутна неетичност у пословној пракси. Она се испољава у виду супростављених или неусклађених интереса, било да је у питању између појединца и интереса компанија, или између компанија и интереса друштва. Зато се питање етичности савременог рада и пословања појављује не само као менаџерски, већ и као економски и уопште друштвени проблем. “Иако етика не значи директну профитабилност за пословање једне компаније, гледано дугорочно даје видну предност компанији која на тај начин стиче вишеструку корист у даљем пословању. Посредством етичког пословања делује се на свест и иницијативе стратешког менаџмента када је у питању доношење водећих одлука за компанију, али се утиче и на циљеве које треба остварити.”<sup>124</sup>

Прва истраживања која су се односила на етичке компоненте рада и пословања појавила су се у великим компанијама развијенијих земаља током седамдесетих година прошлог века. Истраживања су се односила на примену пословне етике у управљању корпорацијама. Према истраживањима око 90% познатих светских корпорација имало је етички кодекс. Претпоставка је да је данас тај проценат много већи и да је близу 100.

Као и раније и данас се као главни етички проблем појављује објективност у комуникацији. Њу пре свега спутавају потреба компаније за профитом, с једне стране и потреба за стварањем поверења и сарадње између компаније и њене циљне јавности. Зато се у пословном свету данас намећу питања и траже одговори, како створити и одржати етичност у пословању и комуникацији с јавношћу, у условима глобализације и примене нових и све агресивнијих концепција у маркетингу. При том се има на уму постојање потребе за успостављањем и одржавањем вредносног концензуса, између компаније и јавности о заједничким етичким вредностима.

Етички кодекс и уопште пословна етика треба да нађе место „у процесу доношења одлука, у циљу постављања етичких норми које ће имати позитиван ефекат на пословање. Значај етике у пословању потврђује изјава бившег председника ИБМ-а, Јохна Ф. Акерса, који је изјавио да компаније не могу бити конкурентне, нити на домаћем нити на

---

<sup>124</sup> Dr Ivana Projović, mr Nevenka Popović Šević, Korporativna društvena odgovornost kao marketing strategija, Časopis za ekonomiju i tržišne komunikacije, broj II• IV str. 260-276, [http://www.emc-review.com/sites/default/files/2014\\_2/EMC%20-%20godina%20IV\\_broj%202-Ivana%20Projovic.pdf](http://www.emc-review.com/sites/default/files/2014_2/EMC%20-%20godina%20IV_broj%202-Ivana%20Projovic.pdf), 24.5.2016.

међународном тржишту, ако нису етичне: бити етичан, исправан је пословни потез.“<sup>125</sup> И у компанијама и у јавности данас је врло изражена свест о томе, да је немогуће на неморалним пословним односима и комуникацији, градити поуздан пословни однос и поверење. На компанијама је све већа обавеза да излазе у сусрет моралним очекивањима јавности која су заснована на законским регулативама, пословним кодексима, правилима професије, и другим друштвеним регулативама и нормама.

## 7.5. МОРАЛНЕ ДИЛЕМЕ У КОМУНИКАЦИЈИ С ЈАВНОШЋУ

Често се може чути питање, да ли је лако применити у пракси етички кодекс и сва та морална очекивања с обзиром да “пословни човјек у свакодневном животу, обављајући своје дужности, доноси велик број одлука, изnoseћи своје ставове о одређеним питањима и догађајима. Све те активности траже ослонац у темељним етичким стандардима, поштењу, праведности, поверењу и пословној сарадњи. Наше властите етичке вредности чине темеље из којих доносимо одлуке и одговоре на питања и догађаје који су нам постављени. Пракса показује да су ставови пословних људи у погледу примене етичких начела различити. Неки придају важност примени етичких начела у пословању и раду, док је другима, ипак, трка с временом за бољом зарадом важнија и на првоме месту, а да притом не воде рачуна о начину и методама којима ће доћи до циља.”<sup>126</sup>

И запослени у односима с јавношћу се свакодневно сусрећу са великим бројем моралних дилема. Али због специфичности њиховог посла, они треба да дају пример другима у компанији, како се треба морално понашати и како поштовати етичке принципе који су дефинисани кодексом. Примена у пракси етичких принципа требало би да буде најважнија обавеза сваког пословног човека. Етички кодекс би требало да буде водич на путу ка пословном успеху компаније и изградњи њеног препознатљивог имица. Непоштовање етичких кодекса у пословној пракси засигурно доводи до етичких конфликта или сукоба.

---

<sup>125</sup> Milan Bajić, *Odnosi s javnošću i etika*, <http://www.sema.rs/repository/download/marketing-vol-41-no-2.pdf>, 20.4.2016.

<sup>126</sup> Dorotea Milas, *Etički konflikt u odnosima s javnošću*, [file:///C:/Users/Korisnik/Downloads/MA11\\_4\\_OSJ\\_DoroteaMilas\\_Eticki\\_konflikti%20\(6\).pdf](file:///C:/Users/Korisnik/Downloads/MA11_4_OSJ_DoroteaMilas_Eticki_konflikti%20(6).pdf) 20.4.2016.

Зато је на односима с јавношћу велика одговорност, која мора увек да се исказује приликом креирања и слања порука према циљној јавности. Све те поруке треба да буду прожете етичком нити. У комуникацији с јавношћу увек се морају узети у обзир основне карактеристике јавности као што су: култура којој припада, доминантне друштвене вредности, доминантне друштвене норме, пословни индентитет итд.

Што је боље познавање јавности којој се компанија обраћа, то су веће шансе да се избегну морално проблематичне пословне ситуације. У таквим ситуацијама биће мање простора за појаву етичких дилема које се огледају у питању: да ли ће комуникација допринети да оно што се ради буде праведно и једнако прихватљиво и добро, и за компанију и за њену јавност, и да се с тим и једни и други хвале и поносе.

Тамо где су мање етичке дилеме, тамо се компанија и јавност ређе суочавају са непожељним и проблематичним ситуацијама које нарушавају углед компаније и изазивају негативну реакцију јавности. Зато успешне компаније свој рад и комуникацију с циљном јавношћу, заснивају на јасно дефинисаним етичким стратегијама, које доприносе изградњи и очувању препознатљивог пословног имиџа компаније.

“У савременим теоријским расправама о односима с јавношћу сучељавају се две опречне стране. Једна страна жели доказати да су односи с јавношћу персуазивна комуникација, пошто су ношени мотивацијом контролисања околине, односно покушавања задобивања подршке околине. На другој се, пак, страни доказује да су односи с јавношћу етички беспрекорно понашање, ношено настојањем за обостраним разумијевањем.”<sup>127</sup>

На управљање односима с јавношћу и примену етичких кодекса велики утицај има глобализација. Доминантни модели глобалног постали су све прихваћенији модели локалног. „Човек данас не живи сам и изолован и он више није грађанин само свог града, државе или континента, он је грађанин света. Посматрајући свет са аспекта глобализације, он је постао једно велико село. Велике светске компаније без обзира из којег дела света потичу, све више своју продају остварују на интернационалним тржиштима. Путем глобализације мења се изглед света, али и начин на који сваки грађанин гледа на тај свет. Усвајањем глобалне комуникације постајемо све свеснији и способнији за повезивање са

---

<sup>127</sup> Dorotea Milas, *Etički konflikt u odnosima s javnišću*,  
file:///C:/Users/Korisnik/Downloads/MA11\_4\_OSJ\_DoroteaMilas\_Eticki\_konflikti%20(6).pdf, 20.4.2016. .



људима из других држава, континената и култура. Али, са друге стране можемо реалније да сагледамо многе проблеме који стоје пред светом на почетку 21. века.“<sup>128</sup> У времену глобализације етички кодекси добијају и имају све значајну улогу у комуникацији с циљном јавношћу. Неетичка комуникација и понашање се уз помоћ савремених масовних медија све лакше откривају и препознају.

---

<sup>128</sup> Проф. др Миљојко Базић, МА Александар Базић, *Савремени односи с јавношћу*, Научна КМД, Београд, 2011, стр. 265-266.

## **8. РЕЗУЛТАТИ ИСТРАЖИВАЊА**

## 8.1. ЦИЉ И ЗАДАЦИ ИСТРАЖИВАЊА

Општи циљ истраживања је био да се у складу са савременим теоријама односа с јавношћу, утврде основне детерминанте односа с јавношћу које имају значајан утицај на квалитет имица компаније, и како поједина персонална и статусна обележја испитаника утичу на њихову процену квалитета имица компаније у којој су запослени.

На основу овако одређеног општег циља, а у складу са истакнутим димензијама предмета истраживања постављени су следећи задаци истраживања:

1. утврдити ранг преференције (процене) индикатора односа с јавношћу компаније;
2. утврдити факторску структуру индикатора односа с јавношћу компаније;
3. утврдити ранг преференције (процене) индикатора квалитета имица компаније;
4. утврдити факторску структуру индикатора имица компаније и
5. утврдити степен и значај повезаности између факторске структуре односа с јавношћу и факторске структуре квалитета имица компаније.

## 8.2. ХИПОТЕЗЕ ИСТРАЖИВАЊА

Полазећи од основног проблема, циља и задатака истраживања, који се односе на опште становиште да су запослени компаније у прилици да процене какав је утицај односа с јавношћу на квалитет имица њихове компаније, постављена је општа хипотеза у овом раду која гласи: *Што се придаје већи значај односима с јавношћу у компанији, то ће и имици компанији у јавности бити бољи и супротно..*

У складу са постављеним општим циљем и задацима истраживања, формулисане су следеће посебне хипотезе:

Х-1: Што је управљање интерним односима с јавношћу у компанији на вишем нивоу, то је и култура комуницирања међу запосленима у компанији на вишем нивоу и супротно;

X-2: Што су интерни односи с јавношћу утемељенији на истинитијим информацијама, то је култура рада и понашања запослених у компанији на вишем нивоу и супротно;

X-3: Што је управљање екстерним односима с јавношћу у компанији на вишем нивоу, то је и брига о корисницима производа или услуга на вишем нивоу и супротно;

X-4: Што је комуникација с екстерном јавношћу правовременија и поузданија то је друштвена одговорност компаније према јавности већа и супротно.

Осим опште и посебних хипотеза, у истраживању су постављене и четири појединачне хипотезе:

X1-1: Што је идентификација запослених са компанијом већа, то је и етичност пословања компаније на вишем нивоу и супротно;

X1-2: Што је мотивација запослених у компанији на вишем нивоу, то је и квалитет производа или услуга компаније бољи и супротно;

X1-3. Што је култура рада и понашања запослених у компанији на вишем нивоу, то је и поверење јавности у комуникацију веће и супротно;

X1-4: Уколико је однос компаније према медијима професионалнији, утолико је позитивнија слика компаније у јавности.

### **8.3. ВАРИЈАБЛЕ ИСТРАЖИВАЊА**

С обзиром на предмет истраживања и постављене хипотезе, издвојене су две групе варијабли - независне и зависне варијабле, које су у статистичкој обради података подвргнуте факторској анализи и корелационој анализи.

#### **8.3.1. Независне варијабле**

У истраживању су коришћене две групе варијабли, и то: независне и зависне.

Прва група независних варијабли обухвата три варијабле са по пет индикатора односа с јавношћу, и то:

а) *Стратегија и планови за односе с јавношћу*: 1) стратегија односа с јавношћу; 2) годишњи и месечни планови односа с јавношћу; 3) план односа с јавношћу за време

кризних ситуација; 4) месечна и годишња анализа реализације планова рада и 5) запосленост компетентних кадрова за односе с јавношћу.

б) *Екстерни односи с јавношћу – информисање јавности*: 1) објективно информисање јавности; 2) висок углед компаније у свом окружењу; 3) начином на који информисање јавности компанија може да послужи као пример другима у окружењу; 4) редовност и објективност комуникације између компаније и медија и 5) ниво комуникације путем интернета између компаније и њене јавности.

в) *Интерни односи с јавношћу – редовност и потпуност информисања јавности*: 1) информисаност запослених о стратешким циљевима пословања компаније; 2) редовно и истинито извештавање руководства о свим питањима која утичу на њихов рад од стране запослених на свим нивоима; 3) информисаност и обученост запослених у компанији за рад у кризним ситуацијама; 4) поверење запослених у компанији у информације које добијају од највишег руководства компаније и 5) повремено ширење дезинформација ради скретања пажње са проблема који оптерећују рад компаније.

### **8.3.2. Зависне варијабле**

Зависне варијабле у истраживању чини скуп од пет варијабли са по пет индикатора који се односе на имиџ компаније, и то:

а) *Квалитет имиџа компаније*: 1) имиџ компаније у јавности; 2) задовољство садашњим имиџом компаније у јавности; 3) утицај запослених у односима с јавношћу на изградњу и одржавање имиџа компаније; 4) свест запослених о сопственом утицају на изградњу и одржавање имиџа компаније и 5) утицај истраживања о најважнијим питањима која се тичу рада компаније на изградњу њеног имиџа;

б) *Организациона култура*: 1) ниво културе комуницирања у компанији; 2) ниво културе понашања у компанији; 3) ниво културе пословног одевања у компанији; 4) ниво културе рада у компанији и 5) ниво квалитета ентеријера и екстеријера компаније;

в) *Мотивација и одговорност запослених у компанији*: 1) ниво мотивације запослених у компанији; 2) ниво идентификације запослених са компанијом; 3) ниво прилагодљивости запослених у компанији новим ситуацијама; 4) ниво поверења међу запосленима у компанији и 5) ниво иновативности у раду компаније;

г) *Брига о корисницима производа или услуга компаније*: 1) брига о корисницима производа и услуга - приоритет у раду компаније; 2) ниво поверења између компаније и корисника производа или услуга; 3) редовност уважавања оправданих примедби корисника производа или услуга; 4) едукација запослених у компанији за професионални однос према корисницима производа или услуга и 5) праћење савремених начина пословања и односа према корисницима производа или услуга;

д) *Квалитет производа или услуга*: 1) усклађеност производа или услуга са савременим потребама друштва; 2) техничка и технолошка опремљеност компаније да пружи висок квалитет производа или услуга; 3) оспособљеност запослених у компанији да пружи висок квалитет производа или услуга; 4) заинтересованост запослених у компанији за даља усавршавања како би унапредили квалитет производа или услуга и 5) повремено обучавање запослених у компанији ради унапређења квалитета производа или услуга;

ђ) *Друштвена одговорност и етичност пословања компаније*: 1) ниво учешћа компаније у спонзорисању одређених активности које имају културни, образовни или спортски карактер; 2) ниво учешћа компаније у активностима које се односе на заштиту животне средине; 3) ниво учешћа компаније у активностима које имају хуманитарни или социјални карактер; 4) ниво примене пословне етике у раду компаније и 5) негативне појаве у раду компаније које утичу на њен имиџ.

#### **8.4. МЕТОДЕ, ТЕХНИКЕ И ИНСТРУМЕНТИ ИСТРАЖИВАЊА**

Полазећи од основног проблема истраживања, постављеног циља и хипотеза, као и према општем методолошком нацрту, направљен је план прикупљања потребних података, где су коришћени одређени методолошки поступци (технике) испитивања и истраживачки инструменти.

Као основни поступак за прикупљање података везаних за персонална и статусна обележја испитаника коришћено је анкетно испитивање. Подаци о односима компаније с јавношћу, који су посматрани као независне варијабле и имица компаније, који су посматрани као зависне варијабле, прикупљени су такође техником анкетирања, уз примену одговарајућих стандардизованих мерних инструмената.

Ради прикупљања наведених података коришћен је Анкетни упитник који се састоји од Упитника за испитивање персоналних и статусних обележја испитаника и Скале за испитивање ставова о односима с јавношћу и имицу компаније у јавности. Реч је класичном упитнику типа "папир-оловка", који је примењиван под супервизијом стручних анкетара, што гарантује анонимност и поузданост.

Најзначајнији део Анкетног упитника чини *Скала за мерење ставова о односима с јавношћу и о имицу компаније*. Ова скала се састоји од две субскеле: *прва* је намењена за прикупљање података о односима с јавношћу, а *друга* служи за прикупљање података о имицу компаније. Скала садржи 45 питања на која су испитаници дали одговоре на петостепеној скали Ликертовог типа (у веома великој мери-5, у великој мери – 4; нисам сигуран – 3; у малој мери – 2 и у веома малој мери -1).

*Субскала за испитивање ставова о односима с јавношћу* састоји се од 15 питања која су сврстана у три групе (варијабле): 1) стратегија и планови за односе с јавношћу; 2) екстерни односи с јавношћу – информисање јавности и 3) интерни односи с јавношћу – редовност и потпуност информисања запослених. Свака група (варијабла) има пет питања (индикатора).

*Субскала за испитивање ставова о имицу компаније* састоји се од 30 питања (индикатора) која су сврстана у шест група (варијабли): 1) квалитет имица компаније; 2) организациона култура; 3) мотивација и одговорност запослених у компанији; 4) брига о корисницима производа или услуга компаније; 5) квалитет производа и услуга компаније и 6) друштвена одговорност и етичност пословања компаније.

Скала за мерење ставова о односима с јавношћу и о квалитету имица компаније је конструисана за потребе овог истраживања, па су израчунате основне метријске карактеристике инструмента: хипотетска ваљаност и поузданост инструмента. Хипотетска ваљаност сваке субскеле је израчуната помоћу конфирматорне факторске анализе, а њени резултати су приказани у другом и четвртом поглављу интерпретације резултата истраживања.

Поузданост скале (45 индикатора) мерена преко Кронбаховог алфа коефицијента (Cronbach alpha) износи 0,982, а помоћу "Split-half" поступка (Guttman Split-Half Coefficient) износи 0,934. Ова карактеристика инструмента мерена по Гутмановом (Guttman) моделу износи:  $\text{Lambda } 1 = 0,960$ ;  $\text{Lambda } 2 = 0,987$ ;  $\text{Lambda } 3 = 0,982$ ;  $\text{Lambda } 4$

= 0,934 i  $\Lambda_5 = 0,970$ . На основу наведених вредности је видљиво да су сви коефицијенти поузданости изнад граничних вредности за високу поузданост инструмента. Овим је потврђено да је инструмент за прикупљање података изузетно стручно конципиран и да је у потпуности у функцији добијања научно поузданих података.

Кајзер-Мајер-Олкинова (Kaiser-Meyer-Olkin) мера репрезентативности мерених варијабли које се односе на односе компаније с јавношћу и на квалитет имиџа компаније, износи 0,960 и представља адекватну меру репрезентативности. Бартлетов тест (Bartlett's Test of Sphericity) износи 4482,371 и значајан је на нивоу 0,000.

## 8.5. УЗОРАК ИСПИТАНИКА

Истраживање је обављено на пригодном узорку од 251. Испитаника, који припадају различитим организацијама у јавном и приватном сектору. У одређивању броја и врсте обележја узорка, пошло се од социолошких теоријских сазнања да професионални статус појединих припадника организација, утиче на њихове ставове како према односима с јавношћу, тако и према квалитету имиџа организације у јавности.

На основу увида у табелу 1, као и на основу сликовитог приказа на графиконима 1, 2, 3, 4. и 5. могу се извести одређени општи закључци о персоналним и статусним обележјима испитаника.

Табела 1. Карактеристике испитиваног узорка

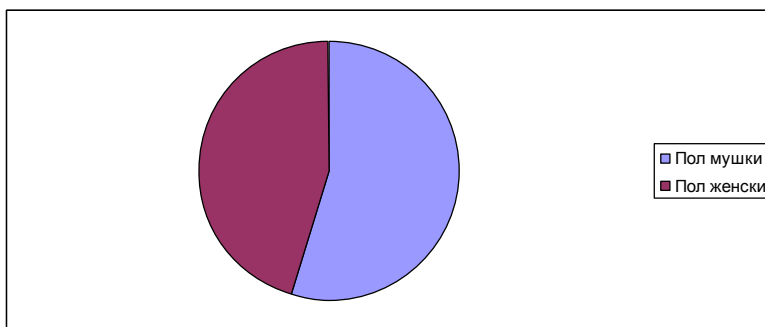
Рд. бр.	Обележје узорка	Модалитет	Број	%
1.	Пол	Мушки	137	54,6
		Женски	114	45,4
2.	Године старости	Од 18 од 25 година	18	7,2
		Од 26 до 35 година	74	29,5



		Од 36 до 45 година	86	34,3
		Од 46 до 56 година	51	20,3
		Више од 56 година	22	8,8
3.	Највиши степен образовања	Основна школа	3	1.2
		Средња школа	82	32.7
		Висока струковна школа	53	21.1
		Факултет	65	25.9
		Мастер студије	36	14.3
		Магистарске студије	10	4.0
		Докторске студије	2	.8
4.	Сектор запослености	Јавни сектор	107	42,6
		Приватни сектор	143	57,4
5.	Радни стаж	До 10 година	63	25,1
		Од 11 до 20 година	98	39
		Од 21 до 30 година	62	24,7
		31 година и више	28	11,2

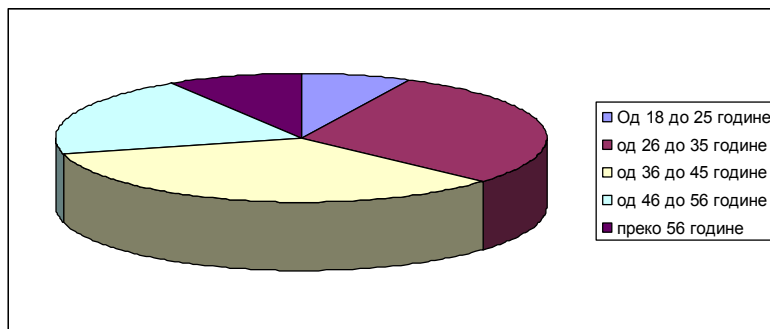
Кад је реч о **полу**, 54,6 одсто испитаника су мушког пола, а 45,4 одсто женског пола, што је и очекивано с обзиром на то да се у компанијама (организацијама) углавном запошљавају мушкарци (графикон 1).

Графикон 1. Пол испитаника (%)



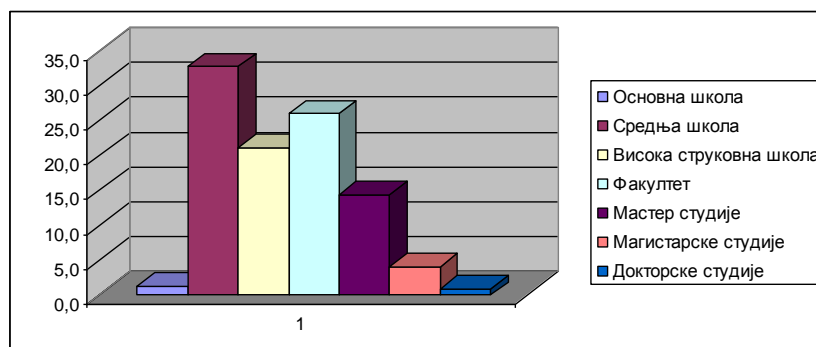
Дистрибуција узорка према **годинама старости** показује да већина испитаника припада старосној категорији од 36. до 45. година (34,3%), на другом месту се налазе испитаници узрасног доба од 26. до 35. година (29,5%), а на трећем месту они који спадају у групу узрасног доба од 46. до 56. година (20,3%), Најмањи, и подједнак проценат имају испитаници испод 25. година (7,2%) и они изнад 56. година старости (8,8%) (графикон 2).

Графикон 2. Године старости испитаника (%)



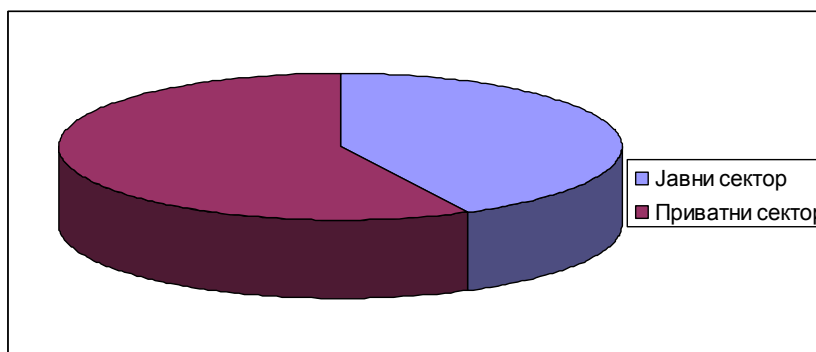
Структура узорка према **степену образовања** показује да је највише испитаника са средњом школом (32,7%) и факултетом (25,9%), а најмање са основном школом (1,2%) и докторским студијама (0,8%) (графикон 3).

Графикон 3. Степен образовања испитаника (%)



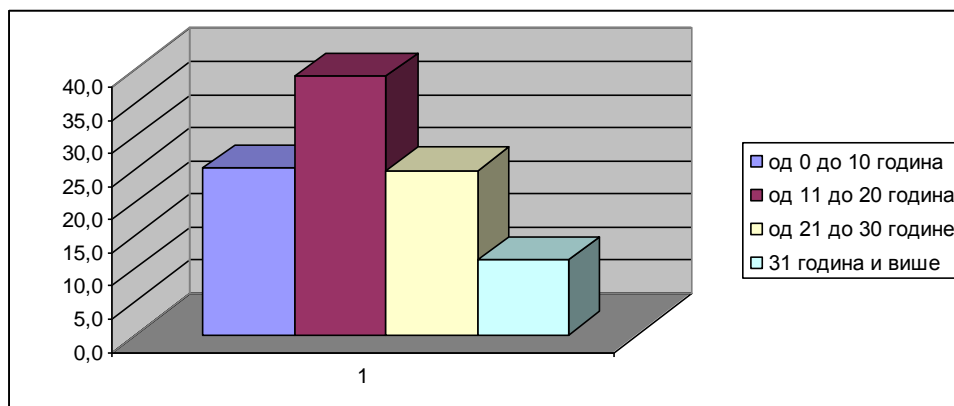
Према сектору запошљавања, испитаници су у већем проценту запослени у приватном сектору (57,4%), а мање од 50 одсто њих припада јавном сектору (42,6%) (графикон 4).

Графикон 4. Сектор запошљавања испитаника (%)



Према дужини радног стажа, већина испитаника спада у категорију од 11 до 20 година радног стажа (39%), а затим подједнак број испитаника има до 10 година радног стажа (25,1%) и оних од 21. до 30 година радног стажа (24,7%). Најмањи проценат испитаника припада категорији изнад 31. године радног стажа (11,2%) (графикон 5).

Графикон 5. Дужина радног стажа испитаника (%)



## 8.6. СТАТИСТИЧКА ОБРАДА ПОДАТАКА

Статистичка обрада података обављена је методама мултиваријационе анализе и помоћу статистичког пакета програма SPSS. У зависности од испитиваних варијабли и њихових релација, утврђени су основни статистички показатељи (фреквенција, проценат, аритметичка средина и стандардна девијација), а сагласно општој и посебним и појединачним хипотезама истраживања у обради прикупљених података коришћене су следеће методе мултиваријационе анализе: факторска и корелацијска анализа

Конфирматорна факторска анализа као метод мултиваријационе анализе коришћена је ради тестирања хипотетске теоријске структуре манифестних независних и зависних варијабли. Ова метода је примењена ради тестирања хипотетске теоријске структуре о природи фактора који су присутни у скупу манифестних независних ("Односи с јавношћу") и зависних варијабли ("Имиц организације") на основу теоријског модела. Она је коришћена за математичко разврставање укључених варијабли у истраживање на мањи број основних фактора, којима се може објаснити највећи део заједничке варијансе променљивих.<sup>129</sup>

За издвајање фактора (решавање факторског модела) коришћен је метод главних компонената (Principal components) који је директно примењен на корелациону матрицу ради истовременог оцењивања комуналитета и матрице факторских оптерећења. У складу

<sup>129</sup> У конфирматорној анализи поставља се хипотеза о броју фактора потребних за објашњење корелације између посматраних варијабли, а то се чини на основу неке теорије или модела којима се објашњавају коваријације између посматраних варијабли (Фулгоси, 1988, стр. 167).

са бројем теоријских конструктора од којих се пошло при конструисању субскеале за испитивање "односи с јавношћу" (три) и субскеале за испитивање "имица организације" (шест), методом главних компонената изолован је одређен број фактора (fixed number of factors): три фактора (3 factors to extract) за независне и шест фактора (6 factors to extract) за зависне варијабле.<sup>130</sup>

Добијени фактори ротирани су у правцу једноставне структуре помоћу "varimax" критеријума као аналитичког модела ортогоналне ротације, при чему је међусобни однос факторских оса остао непромењен, односно ортогоналан, што значи да су добијени фактори без корелације. На основу оцењеног модела факторске анализе израчуната је и вредност факторских скорова који су коришћени као полазни подаци за корелацијску анализу.

**Корелационом анализом** испитано је да ли постоји значајна повезаност између факторске структуре независних ("односи с јавношћу") и факторске структуре зависних варијабли ("имиц организације"). Као метод корелационе анализе примењен је "биваријантни метод" (Bivariate Correlations), а повезаност између варијабли је испитана помоћу Пирсоновог (Pearson) коефицијента корелације за ниво значајности 0,05 и 0,01.

## 8.7. РЕЗУЛТАТИ ИСТРАЖИВАЊА И ДИСКУСИЈА

У првом делу овог поглавља анализирају се резултати дескриптивне анализе 15 манифестних варијабли "односи с јавношћу". У другом делу рада утврђена је факторска структура основних димензија односа с јавношћу. Трећи део овог поглавља обухвата дескриптивну анализу 30 манифестних варијабли имица организације. Факторска структура имица компаније обављена је у четвртном делу овог поглавља. Пети део овог поглавља обухвата резултате корелационе анализе између односа с јавношћу и имица организације. На крају сваког овог поглавља изнети су закључци о тестирању свих појединачних и посебних хипотеза, као и закључак о тестирању опште хипотезе.

---

<sup>130</sup> Критеријум јединичног корена као најчешће примењивани критеријум за одређивање фактора није примењен у овом истраживању због тога што је број променљивих у обе примене факторске анализе мањи од 20, када је, према З.Ковачићу овај критеријум конзервативан, јер издваја сувише мали број заједничких фактора (Ковачић, 1994, стр. 221).

### 8.7.1. Ранг преференције индикатора односа с јавношћу

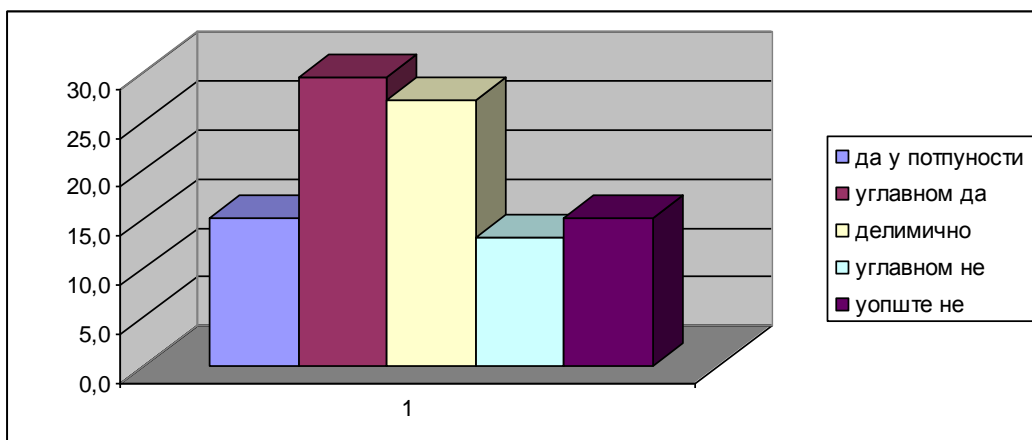
У првом делу интерпретације резултата истраживања обављена је анализа резултата дескриптивне анализе 15 манифестних варијабли односа с јавношћу, које, у ствари, чине скуп независних варијабли. Први део дескриптивне анализе обухвата табеларни и графички преглед ставова, односно одговора испитаника на петостепеној скали Ликертовог типа за свих 15 манифестних варијабли. Ових 15 манифестних варијабли, у ствари, представља индикаторе за три групе независних варијабли: 1) стратегија и планови за односе с јавношћу; 2) екстерни односи с јавношћу – информисање јавности и 3) интерни односи с јавношћу – редовност и потпуност информисања запослених. Други део дескриптивне анализе се односи на интерпретацију аритметичких средина и стандардних девијација, односно рангова манифестних варијабли према нивоу њихове преференције изражене аритметичком средином.

У одговору на прво питање *"Да ли Вам је познато да Ваша организација има стратегију односа с јавношћу?"* добијени су одговори који су приказани у табели 2. и на графикону 6. Према тим подацима, највећи проценат испитаника се "углавном слаже" с могућношћу да њихова организација има стратегију односа с јавношћу (29,5%), а нешто мањи проценат се "делимично слаже" с овим ставом (27,1%). Подједнак проценат испитаника се "у потпуности слаже" (15,1%) и "уопште се не слаже" (15,2%) да постоји таква могућност.

Табела 2: Да ли Вам је познато да Ваша организација има стратегију односа с јавношћу

Одговори	Фреквенција (Frequency)	Проценат (Percent)	Важећи проценат (Valid Percent)	Кумулативни проценат (Cumulative Percent)
Да, у потпуности	38	15.1	15.1	100.0
Углавном да	74	29.5	29.5	84.9
Делимично	68	27.1	27.1	55.4
Углавном не	33	13.1	13.1	28.3
Уопште не	38	15.2	15.2	15.2
Укупно (Total)	251	100.0	100.0	

Графикон 6: Стратегија односа с јавношћу

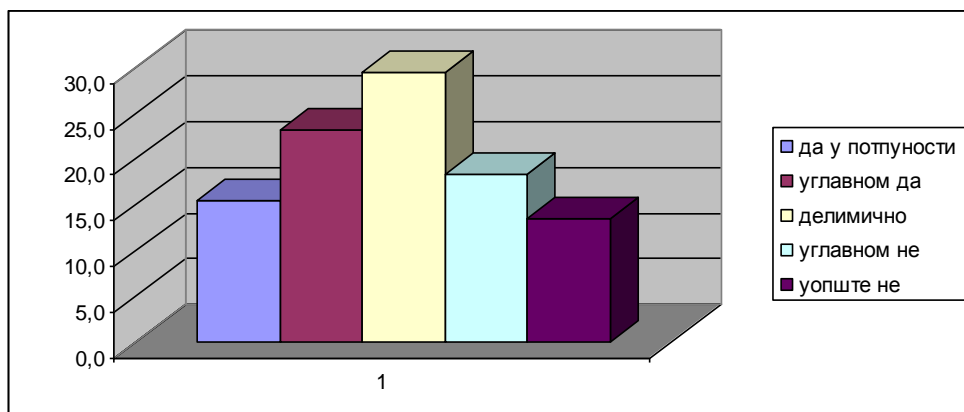


Одговори испитаника на друго питање *"Да ли Вам је познато да Ваша организација има годишње и месечне планове односа с јавношћу?"* приказани су у табели 3. и на графикону 7. Према добијеним резултатима, највећи проценат испитаника се "делимично слаже" с могућношћу да њихова организација има годишње и месечне планове односа с јавношћу (29,5%). Око 23 одсто њих сматра да "углавном постоје" (23,1%), а њима се придружују они који се "у потпуности слажу" с овом могућношћу (15,5%), што у целини чини 55,1 одсто испитаника који имају позитиван став према овом питању. Насупрот њима, чак 31,9 одсто испитаника се "углавном" или "уопште не слаже" с могућношћу постојања таквих докумената у њиховој организацији.

Табела 3: Да ли Вам је познато да Ваша организација има годишње и месечне планове односа с јавношћу

Одговори	Фреквенција (Frequency)	Проценат (Percent)	Важећи проценат (Valid Percent)	Кумулативни проценат (Cumulative Percent)
Да, у потпуности	39	15.5	15.5	100.0
Углавном да	58	23.1	23.1	84.5
Делимично	74	29.5	29.5	61.4
Углавном не	46	18.3	18.3	31.9
Уопште не	34	13.6	13.6	13.6
Укупно (Total)	251	100.0	100.0	

Графикон 7: Годишњи и месечни планови односа с јавношћу



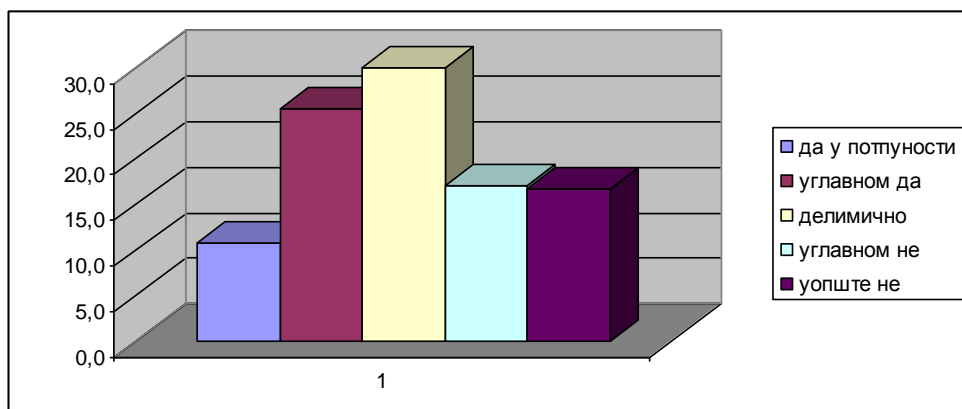
На треће питање *"Да ли Вам је познато да Ваша организација има План односа с јавношћу за време кризних ситуација?"* добијени су одговори испитаника који су приказани у табели 4. и на графикону 8. И у овом случају, око 30 одсто њих се "делимично слаже" с могућношћу постојања овог плана (29,9%). Позитивне одговоре испитаника у виду "делимичне" и "потпуне сагласности" с овом могућношћу је дало 36,3 одсто испитаника. Насупрот томе, око једна трећина њих (33,8%) има негативан став по овом питању.

Табела 4: Да ли Вам је познато да Ваша организација има План односа с јавношћу за време кризних ситуација?

Одговори	Фреквенција (Frequency)	Проценат (Percent)	Важећи проценат (Valid Percent)	Кумулативни проценат (Cumulative Percent)
Да, у потпуности	27	10.8	10.8	100.0
Углавном да	64	25.5	25.5	89.2
Делимично	75	29.9	29.9	63.7
Углавном не	43	17.1	17.1	33.8
Уопште не	42	16.7	16.7	16.7
Укупно (Total)	251	100.0	100.0	



Графикон 8: План односа с јавношћу за време кризних ситуација

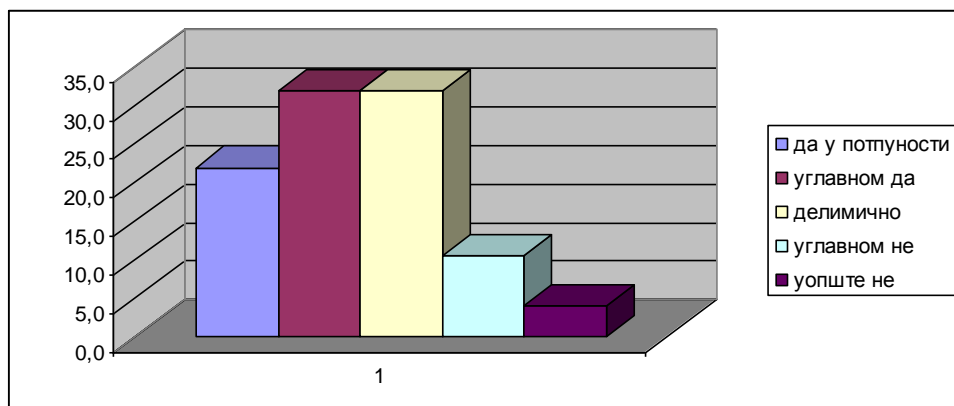


Приликом анализе добијених одговора испитаника на четврто питање *"Да ли се у Вашој организацији врше месечна и годишња анализа реализације планова рада?"*, приказаних у табели 5. и на графикону 9, прво се може уочити истоветни проценат одговора испитаника који се "углавном слажу" и " делимично слажу" са могућношћу такве анализе (31,9%). Ако се томе додају и они испитаници који се "у потпуности слажу" с овом могућношћу" (21,8%), онда укупан проценат испитаника који су склони да поверују у могућност обављања месечних и годишњих анализа реализације планова рада износи чак 85,6 одсто.

Табела 5: Да ли се у Вашој организацији врше месечна и годишња анализа реализације планова рада?

Одговори	Фреквенција (Frequency)	Процент (Percent)	Важећи проценат (Valid Percent)	Кумулативн и проценат (Cumulative Percent)
Да, у потпуности	55	21.8	21.8	100.0
Углавном да	80	31.9	31.9	78.2
Делимично	80	31.9	31.9	46.3
Углавном не	26	10.4	10.4	14.4
Уопште не	10	4.0	4.0	4.0
Укупно (Total)	251	100.0	100.0	

Графикон 9. Месечна и годишња анализа реализације планова рада

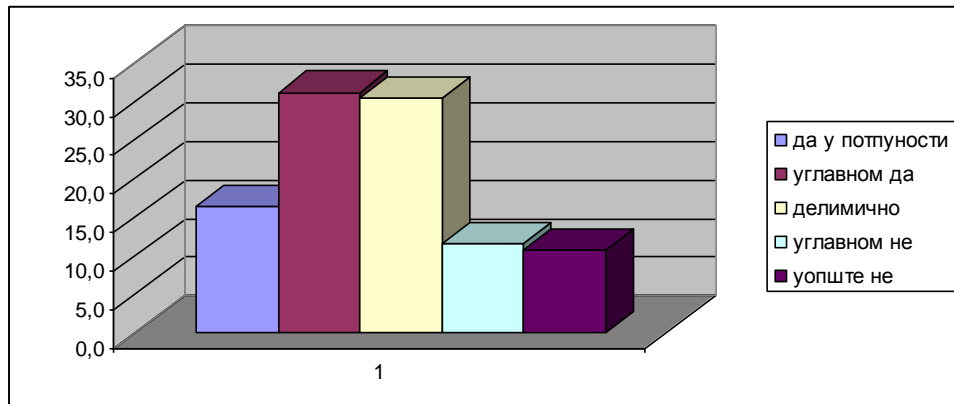


Одговори на пето питање "Да ли у Вашој организацији раде компетентни кадрови за односе с јавношћу?" приказани су у табели 6. и на графикону 10. Добијени налази указују на то да највећи проценат испитаника је "углавном" сагласан и "делимично сагласан" са могућношћу да су у њиховој организацији запослени компетентни кадрови за односе с јавношћу (31,1%). Затим следи проценат оних испитаника који су "у потпуности сагласни" са овом могућношћу (16,3%). Негативан став по овом питању има 22,3 одсто испитаника.

Табела 6. Да ли у Вашој организацији раде компетентни кадрови за односе с јавношћу?

Одговори	Фреквенција (Frequency)	Процент (Percent)	Важећи проценат (Valid Percent)	Кумулативни проценат (Cumulative Percent)
Да, у потпуности	41	16.3	16.3	100.0
Углавном да	78	31.1	31.1	83.7
Делимично	76	30.3	30.3	52.6
Углавном не	29	11.6	11.6	22.3
Уопште не	27	10.7	10.7	10.7
Укупно (Total)	251	100.0	100.0	

Графикон 10: Компетентни кадрови за односе с јавношћу

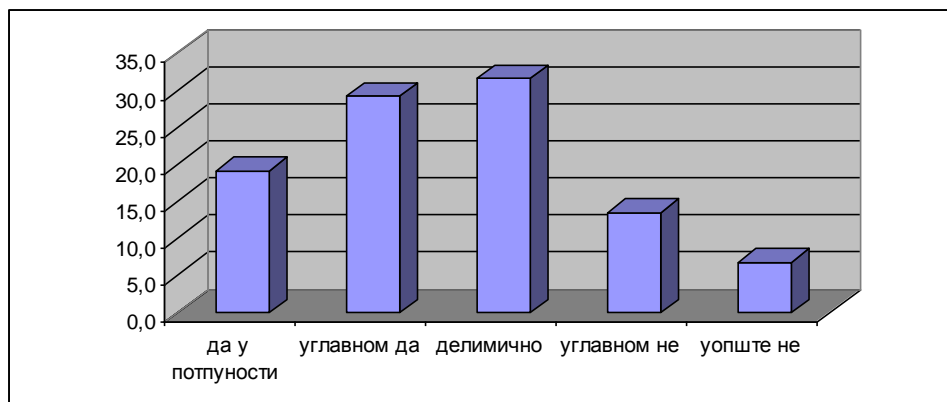


Објективност информисања јавности чини суштину шестог питања: *"Да ли Ваша организација објективно информише јавност?"*, а одговори на ово питање су приказани у табели 7. и на графикону 11. Ови одговори указују на то да приближан проценат испитаника се "делимично" (31,5%) и "углавном слаже" (29,1%) са ставом да њихова организација објективно информише јавност. Негативан став по овом питању има 20,3 одсто испитаника.

Табела 7. Да ли Ваша организација објективно информише јавност?

Одговори	Фреквенција (Frequency)	Процент (Percent)	Важећи проценат (Valid Percent)	Кумулативни проценат (Cumulative Percent)
Да, у потпуности	48	19.1	19.1	100.0
Углавном да	73	29.1	29.1	80.9
Делимично	79	31.5	31.5	51.8
Углавном не	34	13.5	13.5	20.3
Уопште не	17	6.8	6.8	6.8
Укупно (Total)	251	100.0	100.0	

Графикон 11: Објективно информисање јавности

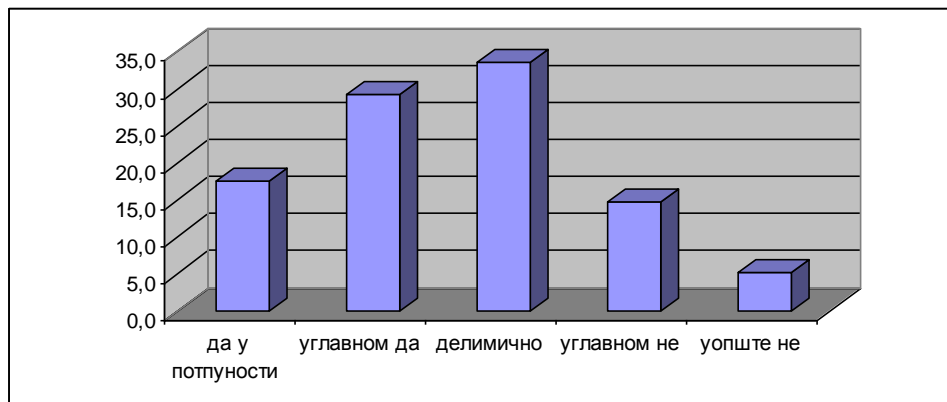


На седмо питање: *"Да ли Ваша организација ужива високи углед у свом окружењу?"*, добијени су одговори који су приказани у табели 8. и на графикону 12. Око једна трећина испитаника је сагласна са ставом да њихова организација ужива високи углед у свом окружењу (33,5%), а око 30 одсто њих је "углавном сагласно" са ставом (29,1%). "Потпуну сагласност" са овим ставом има 17,5 одсто испитаника, а негативан став по овом питању има 19,9 одсто испитаника.

Табела 8. Да ли Ваша организација ужива високи углед у свом окружењу?

Одговори	Фреквенција (Frequency)	Процент (Percent)	Важећи проценат (Valid Percent)	Кумулативни проценат (Cumulative Percent)
Да, у потпуности	44	17.5	17.5	100.0
Углавном да	73	29.1	29.1	82.5
Делимично	84	33.5	33.5	53.4
Углавном не	37	14.7	14.7	19.9
Уопште не	13	5.2	5.2	5.2
Укупно (Total)	251	100.0	100.0	

Графикон 12: Уживање угледа организације у свом окружењу

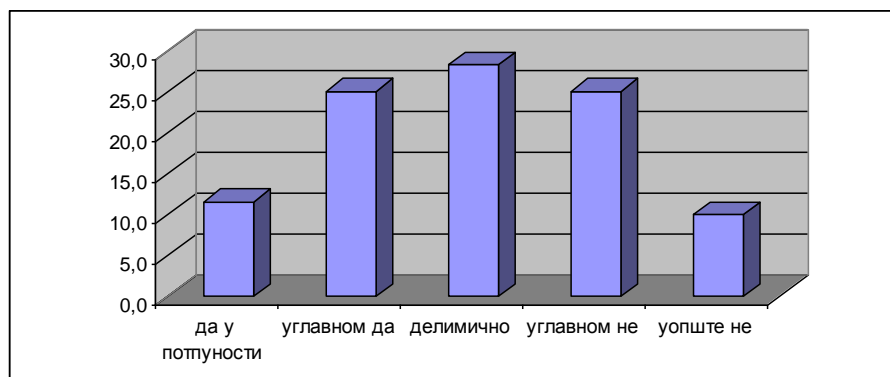


Код осмог питања тежиште је било на томе да ли начином на који информише јавност њихова организација може да послужи као пример другим организацијама. Одговори испитаника на ово питање приказани су у табели 9. и на графикону 13. Највећи проценат испитаника је "делимично сагласан" са овим ставом (28,3%), а исти проценат испитаника је "углавном сагласан" или "није сагласан" са поменутим ставом (25,1%). Такође, приближан број испитаника је "у потпуности сагласан" (11,5%) или "уопште није сагласан" (10%) са ставом да њихова организација може да послужи као пример по питању информисања јавности.

Табела 9. Да ли начином на који информише јавност Ваша организација може да послужи као пример другим организацијама у окружењу

Одговори	Фреквенција (Frequency)	Процент (Percent)	Важећи проценат (Valid Percent)	Кумулативни проценат (Cumulative Percent)
Да, у потпуности	29	11.5	11.5	100.0
Углавном да	63	25.1	25.1	88.4
Делимично	71	28.3	28.3	63.3
Углавном не	63	25.1	25.1	35.1
Уопште не	25	10.0	10.0	10.0
Укупно (Total)	251	100.0	100.0	

Графикон 13. Пример другим организацијама у окружењу по начину информисања

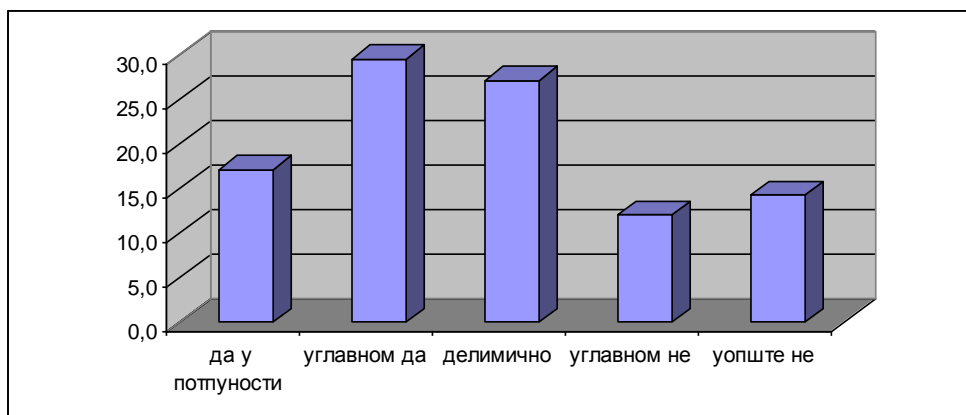


Одговори на девето питање: *"Да ли је комуникација између Ваше организације и медија редовна и објективна?"*, приказани су у табели 10. и на графикону 14. Резултати истраживања показују да се највећи проценат испитаника "углавном слаже" са ставом да је комуникација између њихове организације и медија редовна и објективна (29,5%), а "делимичну сагласност" испитаника са ставом има око 27 одсто испитаника (27,1%). Потпуну сагласност са овим ставом има 17,1 одсто њих, а негативан став по овом питању има 26,3 одсто испитаника.

Табела 10. Да ли је комуникација између Ваше организације и медија редовна и објективна

Одговори	Фреквенција (Frequency)	Процент (Percent)	Важећи процент (Valid Percent)	Кумулативни процент (Cumulative Percent)
Да, у потпуности	43	17.1	17.1	100.0
Углавном да	74	29.5	29.5	82.9
Делимично	68	27.1	27.1	53.4
Углавном не	30	12.0	12.0	26.3
Уопште не	36	14.3	14.3	14.3
Укупно (Total)	251	100.0	100.0	

Графикон 14. Редовност и објективност комуникације са медијима

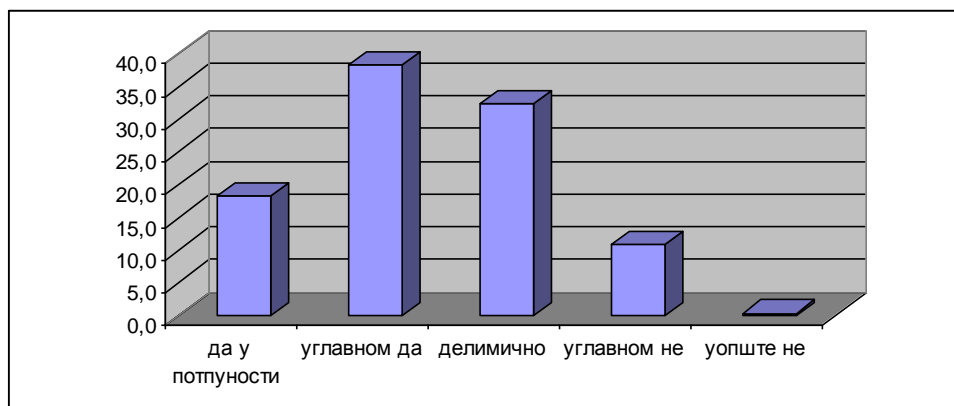


По питању интензитета комуникације између организације и њене јавности, која чини суштину 10 питања, добијени су одговори који су приказани у табели 11. и на графикону 15. Да је ова комуникација "углавном" на високом нивоу сматра 38,2 одсто испитаника, "потпуну сагласност" је изразило 18,3 одсто испитаника, а "делимичну сагласност" по овом питању има 32,3 одсто испитаника. Око 11 одсто испитаника "углавном није сагласно" са овим ставом (10,8%), а свега 0,4 одсто њих "уопште није сагласно" да је ова комуникација на високом нивоу.

Табела 11. Да ли је комуникација путем интернета између Ваше организације и њене јавности на високом нивоу

Одговори	Фреквенција (Frequency)	Процент (Percent)	Важећи проценат (Valid Percent)	Кумулативни и проценат (Cumulative Percent)
Да, у потпуности	46	18.3	18.3	100.0
Углавном да	96	38.2	38.2	81.7
Делимично	81	32.3	32.3	43.4
Углавном не	27	10.8	10.8	11.2
Уопште не	1	.4	.4	.4
Укупно (Total)	251	100.0	100.0	

Графикон 15. Квалитет комуникације путем интернета између организације и њене јавности



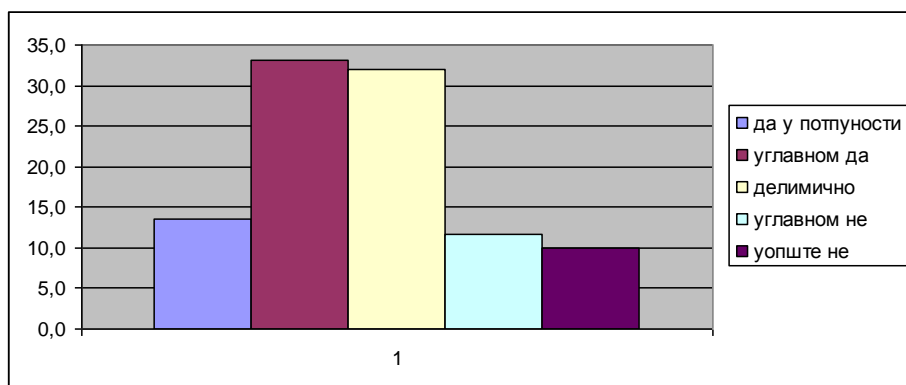
На 11.питање: *"Да ли су запослени у Вашој организацији информисани о стратешким циљевима пословања организације?"*, добијени су одговори који су приказани у табели 12. и на графикону 16. Око 33 одсто испитаника (33,1%) је "углавном сагласно", а око 32 одсто њих (31,%) је "делимично сагласно" са ставом о информисаности запослених о стратешким циљевима пословања организације. Овим испитаницима требало би додати још 13,5 одсто испитаника који изражавају "потпуну сагласност" по овом питању. На другој страни, 21,6 одсто испитаника "углавном" или "уопште није сагласно" са овим ставом.

Табела 12: Да ли су запослени у Вашој организацији информисани о стратешким циљевима пословања организације?

Одговори	Фреквенција (Frequency)	Процент (Percent)	Важећи процент (Valid Percent)	Кумулативни процент (Cumulative Percent)
Да, у потпуности	34	13.5	13.5	100.0
Углавном да	83	33.1	33.1	86.5
Делимично	80	31.9	31.9	53.4
Углавном не	29	11.6	11.6	21.5
Уопште не	25	10.0	10.0	10.0
Укупно (Total)	251	100.0	100.0	



Графикон 16. Информисаност запослених о стратешким циљевима пословања организације

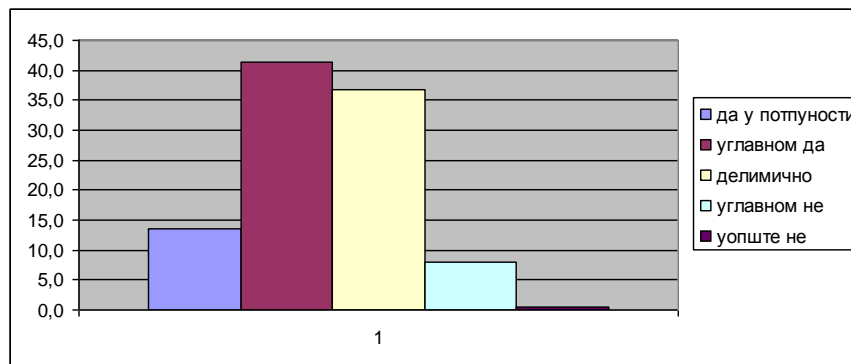


Када је реч о редовном и истинитом извештавању руководства о свим питањима који утичу на њихов рад од стране запослених у организацији, испитаницима је постављено 12.питање које садржи ову дилему, а одговори на ово питање су приказани у табели 13. и на графикону 17. Највећи проценат испитаника (41,4%) сматра да запослени у организацији "углавном" редовно и потпуно извештавају руководство о најважнијим питањима. Њима се придружују они који се "делимично слажу" са овим ставом (36,7%). Свега 0,4 одсто испитаника се "уопште не слаже" са овим ставом.

Табела 13. Да ли запослени на свим нивоима редовно и истинито извештавају руководство о свим питањима која утичу на њихов рад у  
Вашој организацији?

Одговори	Фреквенција (Frequency)	Процент (Percent)	Важећи процент (Valid Percent)	Кумулативни и проценат (Cumulative Percent)
Да, у потпуности	34	13.5	13.5	100.0
Углавном да	104	41.4	41.4	86.5
Делимично	92	36.7	36.7	45.0
Углавном не	20	8.0	8.0	8.4
Уопште не	1	.4	.4	.4
Укупно (Total)	251	100.0	100.0	

Графикон 17. Редовност и истинитост извештавања руководства од стране запослених на свим нивоима о свим питањима која утичу на њихов рад у организацији

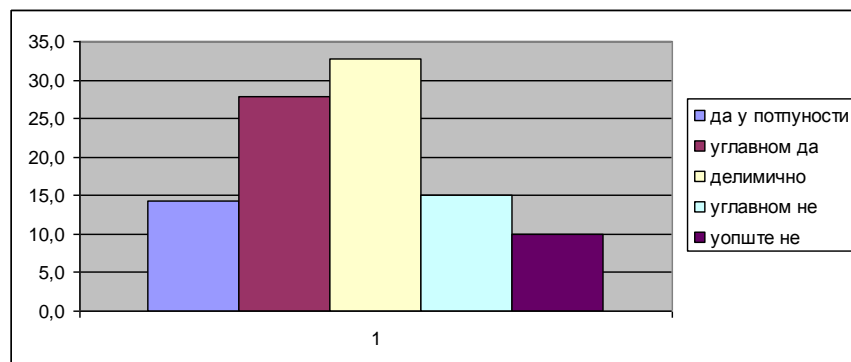


Код 13.питања: *"Да ли су запослени у Вашој организацији информисани и обучени за рад у кризним ситуацијама?"*, испитаници су дали одговоре који су приказани у табели 14. и на графикону 18. Скоро једна трећина испитаника (32,7%) се "делимично слаже" с тврдњом да су запослени у њиховој организацији информисани и обучени за рад у кризним ситуацијама, а око 28 одсти њих (27,9%) се слаже с овом тврдњом. Они који имају супротно мишљење од наведних ставова, чине 25,1 одсто испитаника.

Табела 14. Да ли су запослени у Вашој организацији информисани и обучени за рад у кризним ситуацијама

Одговори	Фреквенција (Frequency)	Проценат (Percent)	Важећи проценат (Valid Percent)	Кумулативни проценат (Cumulative Percent)
Да, у потпуности	36	14.3	14.3	100.0
Углавном да	70	27.9	27.9	85.7
Делимично	82	32.7	32.7	57.8
Углавном не	38	15.1	15.1	25.1
Уопште не	25	10.0	10.0	10.0
Укупно (Total)	251	100.0	100.0	

Графикон 18. Информисаност и обученост запослених у организацији за рад  
у кризним ситуацијама

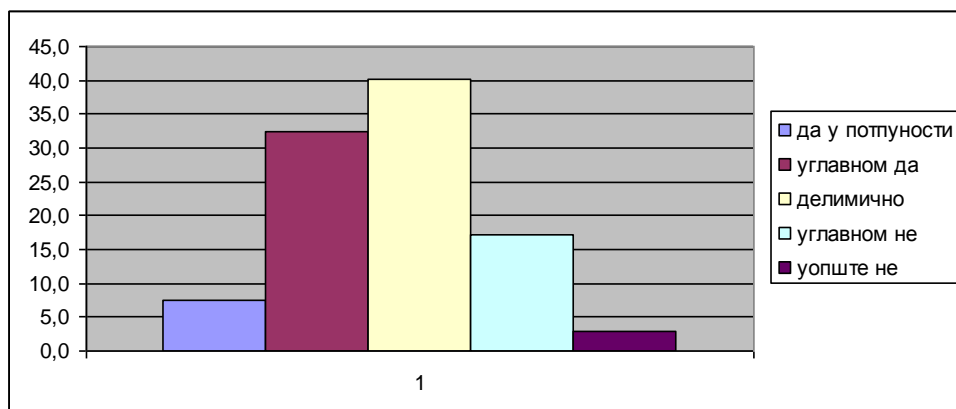


Претпоследње 14.питање које припада групи независних варијабли гласи: *"Да ли запослени у Вашој организацији имају поверења у информације које добијају од највишег руководства организације?"* Фреквенције и проценти одговора на ово питање приказани су у табели 15. и на графикону 19. Око 40 одсто испитаника се "делимично слаже" (40,2%) с овом тврдњом, а 32,3 одсто њих "углавном се слажу" с тим, док је само 7,6 одсто испитаника "у потпуности сагласно" с овом тврдњом. Проценат оних који се "углвном" или "уопште не слажу" са наведеном тврдњом износи 19,9 одсто.

Табела 15. Да ли запослени у Вашој организацији имају поверења у  
информације које добијају од највишег руководства организације?

Одговори	Фреквенција (Frequency)	Проценат (Percent)	Важећи проценат (Valid Percent)	Кумулативни проценат (Cumulative Percent)
Да, у потпуности	19	7.6	7.6	100.0
Углавном да	81	32.3	32.3	92.4
Делимично	101	40.2	40.2	60.2
Углавном не	43	17.1	17.1	19.9
Уопште не	7	2.8	2.8	2.8
Укупно (Total)	251	100.0	100.0	

Графикон 19. Поверење запослених у организацији у информације које добијају од највишег руководства организације

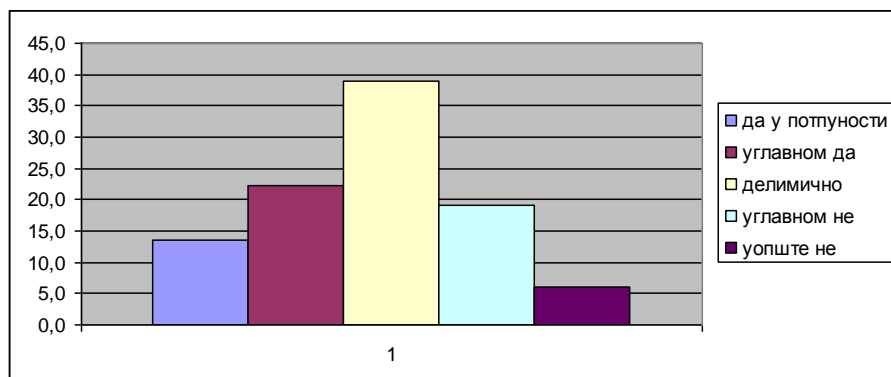


На 15.питање. *"Да ли се у Вашој организацији понекад намерно шире дезинформације ради скретања пажње са проблема који оптерећују рад организације"*, добијени су резултати који су приказани у табели 16. и на графикону 20. Ти резултати показују да се највећи проценат испитаника "делимично слаже" са ставом наведеним у овом питању (39%), око 22 одсто њих се "углавном слаже" са овим ставом (22,3%), а "потпуно слагање" изражава 13,5 одсто испитаника. Негативан став по овом питању има 19,7 одсто испитаника.

Табела 16. Да ли се у Вашој организацији понекад намерно шире дезинформације ради скретања пажње са проблема који оптерећују рад организације

Одговори	Фреквенција (Frequency)	Проценат (Percent)	Важећи проценат (Valid Percent)	Кумулативни проценат (Cumulative Percent)
Да, у потпуности	34	13.5	13.5	100.0
Углавном да	56	22.3	22.3	86.5
Делимично	98	39.0	39.0	64.1
Углавном не	48	19.1	19.1	25.1
Уопште не	15	6.0	6.0	6.0
Укупно (Total)	251	100.0	100.0	

Графикон 20. **Намерно ширење дезинформација ради скретања пажње са проблема који оптерећују рад организације**



Осим фреквенције и процената одговора испитаника, преференција манифестних варијабли односа с јавношћу изражена је помоћу аритметичких средина и стандардних девијација и приказана је у табели 17. Процена значаја тих манифестних облика извршена је посредством 15 показатеља (ставки) субскеале "односи с јавношћу", а њихов ранг према учесталости одговора испитаника (средњој вредности) приказан је у истој табели. На основу општег увида у резултате истраживања уочљиво је да се ранг преференције појединих манифестних облика односа с јавношћу креће у распону од 2.9641 до 3.6335. При томе, три средње оцене имају вредности изнад 3,50, а још 11 индикатора има средње вредности изнад 3,00 (испитаници су давали одговоре на скали од 1 до 5, при чему је број 5 значио прихватање у највећем степену).

Табела 17. **Ранг прихваћености манифестних облика односа с јавношћу**

Манифестни облици "односа организације с јавношћу"	АС	СД	Ранг
1. Да ли Вам је познато да Ваша организација има стратегију односа с јавношћу	3.1633	1.27170	12
2. Да ли Вам је познато да Ваша организација има годишње и месечне планове односа с јавношћу	3.0876	1.25550	13
3. Да ли Вам је познато да Ваша организација има план односа с јавношћу за време кризних ситуација	2.9641	1.23722	15
4. Да ли се у Вашој организацији врше месечна и годишња анализа реализације планова рада?	3.5737	1.06468	3

5. Да ли у Вашој организацији раде компетентни кадрови за односе с јавношћу?	3.3068	1.19227	6
6. Да ли Ваша организација објективно информише јавност?	3.4024	1.14256	4
7. Да ли Ваша организација ужива високи углед у свом окружењу?	3.3904	1.09496	5
8. Да ли начином на који информише јавност Ваша организација може да послужи као пример другим организацијама у окружењу?	3.0319	1.16918	14
9. Да ли је комуникација између Ваше организације и медија редовна и објективна?	3.2311	1.27530	9
10. Да ли је комуникација путем интернета између Ваше организације и њене јавности на високом нивоу?	3.6335	.91712	1
11. Да ли су запослени у Вашој организацији информисани о стратешким циљевима пословања организације?	3.2869	1.14428	7
12. Да ли запослени на свим нивоима редовно и истинито извештавају руководство о свим питањима која утичу на њихов рад у Вашој организацији?	3.5976	.83513	2
13. Да ли су запослени у Вашој организацији информисани и обучени за рад у кризним ситуацијама?	3.2151	1.16685	10
14. Да ли запослени у Вашој организацији имају поверења у информације које добијају од највишег руководства организације?	3.2470	.92236	8
15. Да ли се у Вашој организацији понекад намерно шире дезинформације ради скретања пажње са проблема који оптерећују рад организације?	3.1833	1.07994	11
Valid N (listwise)	251		

Ови резултати показују да испитаници у највећем степену придају значај следећим манифестним облицима односа с јавношћу: 1) висок ниво комуникације путем интернета између организације и њене јавности (3,6335); 2) запослени на свим нивоима редовно и истинито извештавају руководство о свим питањима која утичу на њихов рад у организацији (3,5976); 3) обављање месечне и годишње анализе реализације планова рада (3,5737); 4) организација објективно информише јавност (3,4024) и 5) организација ужива висок углед у свом окружењу (3,3904). Ове варијабле имају највиши ранг преференције од стране испитаника.

Највеће стандардне девијације има следећих пет манифестних варијабли "односи с јавношћу": 1) редовна и објективна комуникација између организације и медија (1,27530); 2) организација поседује стратегију односа с јавношћу (1,27170); 3) организација има годишње и месечне планове односа с јавношћу (1,25550); организација поседује план

односа с јавношћу за време кризних ситуација (1,23722) и 5) организација запошљава компетентне кадрове за односе с јавношћу (1,19227). Три манифестне варијабле припадају првој групи варијабли означеној као "стратегија и планови односа с јавношћу", а две другој групи варијабли означеној као "екстерни односи с јавношћу – информисање јавности". Наведене величине стандардне девијације указују на то да код ових варијабли постоји најмањи степен слагања испитаника приликом давања одговора.

Након интерпретације дескриптивних резултата (фреквенције, проценти, аритметичка средина, стандардна девијација и ранг преференције) може се закључити да је прва посебна хипотеза којом се претпоставља да међу манифестним варијаблама односа с јавношћу испитаници највећи значај придају екстерним односима с јавношћу - потврђена.

### **8.7.2. Факторска структура "односи с јавношћу"**

Један од задатака истраживања је био да се утврди факторска структура односа с јавношћу, тј. да се испита да ли се листа наведених односа с јавношћу (као манифестних варијабли) може свести на нањи број базичних димензија односа с јавношћу. Структуру теоријског модела односа с јавношћу чинило је 15 питања (индикатора) којима су изражавани поједини сегменти односа с јавношћу, а одговори на та питања су дати на петостепеној скали Ликертовог типа.

Као метод екстракције фактора примењена је анализа главних компоненти. Коришћењем методе главних компонената, и уз екстракцију три фактора у складу са теоријским (хипотетским) моделом који је послужио за израду субскеале за мерење односа с јавношћу. Ова субскеала се састоји од три независне варијабле, а свака независна варијабла од пет индикатора (питања) на која су испитаници давали одговоре на петостепеној скали Ликертовог типа. Укупна варијанса која се може објаснити са ова три фактора износи 82,692 одсто, што представља веома висок проценат објашњене варијансе (табела 18).

Табела 18. Укупна објашњена варијанса

Ком - поне нта	Почетне карактеристичне вредности			Екстраховане суме квадратног оптерећења			Ротиране суме квадратног оптерећења		
	Укупно	% Варијансе	Укупни %	Укупно	% Варијансе	Укупни %	Укупно	% Варијансе	Укупни %
1	10.901	72.672	72.672	10.901	72.672	72.672	5.463	36.418	36.418
2	.860	5.736	78.408	.860	5.736	78.408	3.522	23.480	59.898
3	.643	4.284	82.692	.643	4.284	82.692	3.419	22.794	82.692
4	.534	3.559	86.251						
5	.364	2.425	88.676						
6	.271	1.809	90.485						
7	.260	1.733	92.218						
8	.237	1.582	93.800						
9	.194	1.292	95.092						
10	.166	1.110	96.201						
11	.151	1.008	97.209						
12	.134	.896	98.106						
13	.111	.740	98.846						
14	.091	.609	99.456						
15	.082	.544	100.000						
Extraction Method: Principal Component Analysis									

У табели 19. приказана је матрица три екстраховане компоненте пре њихове ротације.



Табела 19. Матрица компонената "Односа с јавношћу"

Редни број питања	Component		
	1	2	3
p1	.870	-.133	.383
p2	.845	-.234	.377
p3	.873	-.222	.177
p4	.862	.120	-.111
p5	.925	-.068	.062
p6	.919	.070	-.070
p7	.921	.058	-.105
p8	.880	.041	-.262
p9	.899	-.069	-.206
p10	.824	.283	-.028
p11	.897	-.049	-.106
p12	.766	.368	.307
p13	.877	-.074	-.108
p14	.753	.419	-.096
p15	-.623	.553	.228
Extraction Method: Principal Component Analysis. a. 3 components extracted.			

Ротирана матрица компонената приказана је у табели 20. Ротација компонената извршена је помоћу "Varimax" критеријума са Кајзеровом нормализацијом.

Табела 20. Факторска структура "Односа с јавношћу"  
(Rotirana matrica komponenata)<sup>a</sup>

Манифестне варијабле "односи с јавношћу"	Компоненте		
	1	2	3
1. Да ли Вам је познато да Ваша организација има стратегију односа с јавношћу	.396	.803	.347
2. Да ли Вам је познато да Ваша организација има годишње и месечне планове односа с јавношћу	.311	.805	.408
3. Да ли Вам је познато да Ваша организација има план односа с јавношћу за време кризних ситуација	.392	.652	.513
4. Да ли се у Вашој организацији врше месечна и годишња анализа реализације планова рада?	.696	.340	.411
5. Да ли у Вашој организацији раде компетентни кадрови за односе с јавношћу?	.564	.554	.489
6. Да ли Ваша организација објективно информисе јавност?	.690	.414	.454
7. Да ли Ваша организација ужива високи углед у свом окружењу?	.693	.389	.481
8. Да ли начином на који информисе јавност Ваша организација може да послужи као пример другим организацијама у окружењу?	.695	.241	.550
9. Да ли је комуникација између Ваше организације и медија редовна и објективна?	.618	.319	.609
10. Да ли је комуникација путем интернета између Ваше организације и њене јавности на високом нивоу?	.760	.356	.236
11. Да ли су запослени у Вашој организацији информисани о стратешким циљевима пословања организације?	.604	.397	.545
12. Да ли запослени на свим нивоима редовно и истинито извештавају руководство о свим питањима која утичу на њихов рад у Вашој организацији?	.688	.585	-.020
13. Да ли су запослени у Вашој организацији информисани и обучени за рад у кризним ситуацијама?	.573	.390	.553
14. Да ли запослени у Вашој организацији имају поверења у информације које добијају од највишег руководства организације?	.823	.236	.138
15. Да ли се у Вашој организацији понекад намерно шире дезинформације ради скретања пажње са проблема који оптерећују рад организације?	-.106	-.252	-.819

Extraction Method: Principal Component Analysis. Rotation Method: Varimax with Kaiser

Normalization. a. Rotation converged in 8 iterations.

Као што се може видети из табеле 21, **први фактор** највише дефинишу манифестне варијабле "Односи с јавношћу" које се односе на интерно и екстерно информисање јавности. Овај фактор описују следеће манифестне варијабле: запослени у организацији

имају поверења у информације које добијају од највишег руководства организације (0,823); висок ниво комуникације путем интернета између организације и њене јавности (0,760); организација обавља месечне и годишње анализе реализације планова рада (0,696); организација може да послужи као пример другим организацијама у окружењу по питању начина информисања јавности (0,695); организација ужива високи углед у свом окружењу (0,693); организација објективно информише јавност (0,690); запослени на свим нивоима у организацији редовно и истинито извештавају руководство о свим питањима која утичу на њихов рад (0,688); редовна и објективна комуникација између организације и медија (0,618); запослени у организацији су информисани о стратешким циљевима пословања организације (0,604) и запослени у организацији су информисани и обучени за рад у кризним ситуацијама (0,573).

Имајући у виду природу наведених варијабли овај фактор би се могао дефинисати као ”Интерни и екстерни односи с јавношћу”. То је сасвим разумљиво с обзиром на то да укупан проценат објашњене варијансе за први фактор, према подацима из табеле 1, износи 72,67 одсто. Међутим, посматрајући структуру овог фактора, односно величину коефицијената корелације манифестних варијабли с првим фактором, међу првих осам варијабли које га највише дефинишу, највећи број њих (свих пет) је из друге групе варијабли које се односе на екстерне односе с јавношћу. Према томе, овај фактор је по својој структури у највећој мери подударан са хипотетским конструктом ”ЕКСТЕРНИ ОДНОСИ С ЈАВНОШЋУ – ИНФОРМИСАЊЕ ЈАВНОСТИ”.

Табела 21. Структура првог фактора – екстерни односи с јавношћу – информисање јавности

<b>14. Да ли запослени у Вашој организацији имају поверења у информације које добијају од највишег руководства организације?</b>	<b>.823</b>
10. Да ли је комуникација путем интернета између Ваше организације и њене јавности на високом нивоу?	.760
<b>4. Да ли се у Вашој организацији врше месечна и годишња анализа реализације планова рада?</b>	<b>.696</b>
8. Да ли начином на који информише јавност Ваша организација може да послужи као пример другим организацијама у окружењу?	.695
7. Да ли Ваша организација ужива високи углед у свом окружењу?	.693
6. Да ли Ваша организација објективно информише јавност?	.690

12. Да ли запослени на свим нивоима редовно и истинито извештавају руководство о свим питањима која утичу на њихов рад у Вашој организацији?	.688
9. Да ли је комуникација између Ваше организације и медија редовна и објективна?	.618
11. Да ли су запослени у Вашој организацији информисани о стратешким циљевима пословања организације?	.604
13. Да ли су запослени у Вашој организацији информисани и обучени за рад у кризним ситуацијама?	.573
5. Да ли у Вашој организацији раде компетентни кадрови за односе с јавношћу?	.564
1. Да ли Вам је познато да Ваша организација има стратегију односа с јавношћу	.396
3. Да ли Вам је познато да Ваша организација има план односа с јавношћу за време кризних ситуација	.392
2. Да ли Вам је познато да Ваша организација има годишње и месечне планове односа с јавношћу	.311

Структура **другог фактора**, на основу резултата приказаних у табели 22, највише је одређена следећим манифестним варијаблама: организација поседује стратегију односа с јавношћу (0,803); организација поседује годишње и месечне планове односа с јавношћу (0,805); организација поседује план односа с јавношћу за време кризних ситуација (0,652); запослени на свим нивоима у организацији редовно и истинито извештавају руководство о свим питањима који утичу на њихов рад (0,585) и у организацији раде компетентни кадрови за односе с јавношћу (0,554). Овај фактор највише одређују они манифестни облици односа с јавношћу, као што су: стратегија, годишњи и месечни планови односа с јавношћу и план односа с јавношћу за време кризних ситуација.

На основу значења наведених варијабли, овај фактор се може дефинисати као ”Стратегија и планови односа с јавношћу”. Међу првих пет манифестних варијабли, које према величини коефицијента корелације с другим фактором највише одређују овај фактор, чак четири је из прве групе варијабли ”Стратегија и планови за односе с јавношћу”. Сходно томе, овај фактор је по својој структури у највећој мери подударан са теоријским конструктом ”СТРАТЕГИЈА И ПЛАНОВИ ЗА ОДНОСЕ ОРГАНИЗАЦИЈЕ С ЈАВНОШЋУ”.

Табела 22. Структура другог фактора – Стратегија и планови за односе с јавношћу

1. Да ли Вам је познато да Ваша организација има стратегију односа с јавношћу	.803
2. Да ли Вам је познато да Ваша организација има годишње и месечне планове односа с јавношћу	.805
3. Да ли Вам је познато да Ваша организација има план односа с јавношћу за време кризних ситуација	.652
<b>12. Да ли запослени на свим нивоима редовно и истинито извештавају руководство о свим питањима која утичу на њихов рад у Вашој организацији?</b>	<b>.585</b>
5. Да ли у Вашој организацији раде компетентни кадрови за односе с јавношћу?	.554
<b>6. Да ли Ваша организација објективно информисе јавност?</b>	<b>.414</b>
<b>11. Да ли су запослени у Вашој организацији информисани о стратешким циљевима пословања организације?</b>	<b>.397</b>
<b>13. Да ли су запослени у Вашој организацији информисани и обучени за рад у кризним ситуацијама?</b>	<b>.390</b>
7. Да ли Ваша организација ужива високи углед у свом окружењу?	.389
<b>10. Да ли је комуникација путем интернета између Ваше организације и њене јавности на високом нивоу?</b>	<b>.356</b>
4. Да ли се у Вашој организацији врше месечна и годишња анализа реализације планова рада?	.340
<b>9. Да ли је комуникација између Ваше организације и медија редовна и објективна?</b>	<b>.319</b>

На основу увида у резултате истраживања приказане у табели 23, уочава се да трећи фактор највише дефинишу следеће манифестне варијабле: у организацији се понекад намерно шире дезинформације ради скретања пажње са проблема који је оптерећују (-0,819); редовна и објективна комуникација између организације и медија (0,609); информисаност и обученост запослених у организацији за рад у кризним ситуацијама (0,553); пример другим организацијама у окружењу на основу начина на који информисе јавност (0,550); информисаност запослених у организацији о стратешким циљевима пословања организације (0,545) и запосленост компетентних кадрова за односе с јавношћу у организацији (0,489). За разлику од других фактора, овај фактор у највећој мери одређује манифестна варијабла са негативним предзнаком која се односи на присуство негативних појава у организацији.

Остале манифестне варијабле које највише одређују овај фактор припадају другој и трећој групи варијабли које се односе на екстерне и интерне односе с јавношћу. Сходно томе, овај фактор се може одредити као "Интерни и екстерни односи с јавношћу наспрам

негативних појава у организацији". Међу првих пет варијабли са највишим засићењима (коефицијентима корелације) манифесних варијабли с трећим фактором, три припадају трећој групи – интерни односи с јавношћу, а две припадају другој групи – екстерни односи с јавношћу. Полазећи с тог становишта, овај биполарни фактор је у највећој мери подударан са хипотетским конструктом "ИНТЕРНИ ОДНОСИ С ЈАВНОШЋУ – РЕДОВНОСТ И ПОТПУНОСТ ИНФОРМИСАЊА ЗАПОСЛЕНИХ".

Табела 23. Структура трећег фактора - Интерни односи с јавношћу – редовност и потпуност информисања запослених

15. Да ли се у Вашој организацији понекад намерно шире дезинформације ради скретања пажње са проблема који оптерећују рад организације?	.819
9. Да ли је комуникација између Ваше организације и медија редовна и објективна?	.609
13. Да ли су запослени у Вашој организацији информисани и обучени за рад у кризним ситуацијама?	.553
8. Да ли начином на који информише јавност Ваша организација може да послужи као пример другим организацијама у окружењу?	.550
11. Да ли су запослени у Вашој организацији информисани о стратешким циљевима пословања организације?	.545
3. Да ли Вам је познато да Ваша организација има план односа с јавношћу за време кризних ситуација	.513
5. Да ли у Вашој организацији раде компетентни кадрови за односе с јавношћу?	.489
7. Да ли Ваша организација ужива високи углед у свом окружењу?	.481
6. Да ли Ваша организација објективно информише јавност?	.454
4. Да ли се у Вашој организацији врше месечна и годишња анализа реализације планова рада?	.411
2. Да ли Вам је познато да Ваша организација има годишње и месечне планове односа с јавношћу	.408
1. Да ли Вам је познато да Ваша организација има стратегију односа с јавношћу	.347

Након извршене анализе може се закључити да се манифестна структура испитиваних односа компаније с јавношћу може објаснити са мањим бројем општих фактора, односно, да структура односа с јавношћу одговара теоријском броју фактора (димензија) и њиховој структури од које се пошло у овом истраживању.

### 8.7.3. Ранг преференције манифестних индикатора имица компаније

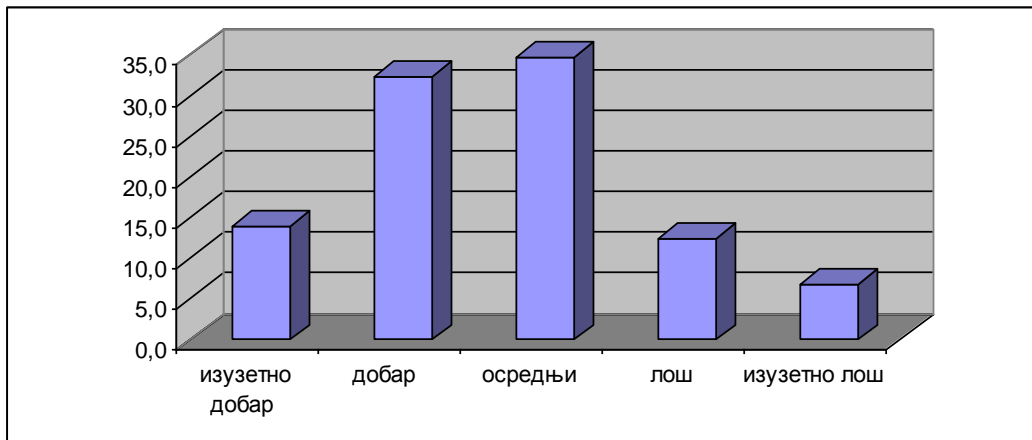
У првом делу овог поглавља интерпретације резултата истраживања анализирани су проценти одговора испитаника на 30 питања (индикатора) "имица компаније ", а у другом делу овог поглавља анализирани су средње вредности и стандардне девијације за свако питање, укључујући и ранг показатеља (индикатора) на основу величине средњих вредности одговора испитаника. На крају ове анализе донет је закључак о потврђивању одговарајуће посебне хипотезе.

Одговори испитаника на 16.питање: *"Какав је имиц Ваше организације у јавности?",* приказани су у табели 24. и на графикону 21. Приказани резултати показују да највећи проценат испитаника сматра да је имиц организације у јавности "осредњи" (34,7%) и "добар" (32,3%). Око 14 одсто њих сматра да је њен имиц "изузетно добар" (13,9%). Негативан став по овом питању има 19,1 одсто испитаника, при чему свега око 7 одсто њих сматра да је он "изузетно лош" (6,7%).

Табела 24. Какав је имиц Ваше организације у јавности?

Одговори	Фреквенција (Frequency)	Проценат (Percent)	Важећи проценат (Valid Percent)	Кумулативни проценат (Cumulative Percent)
Изузетно добар	35	13.9	13.9	100.0
Добар	81	32.3	32.3	86.1
Осредњи	87	34.7	34.7	53.8
Лош	31	12.4	12.4	19.1
Изузетно лош	17	6.7	6.7	6.7
Укупно (Total)	251	100.0	100.0	

Графикон 21. Квалитет имица организације у јавности



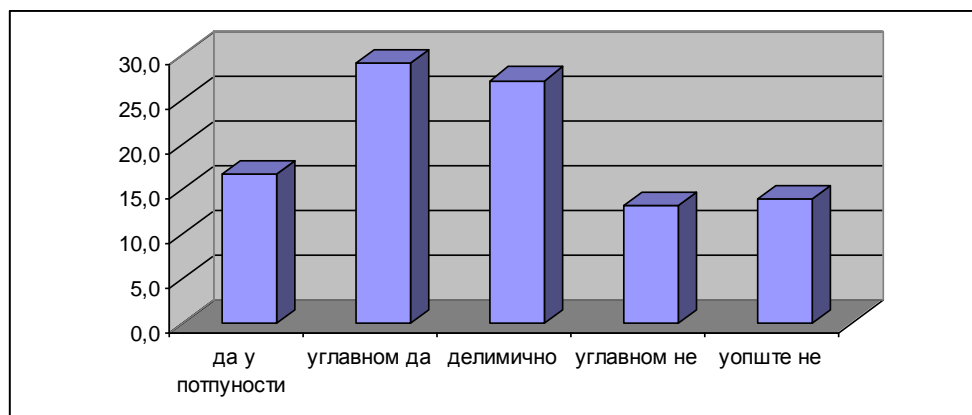
Осим перцепције имица сопствене организације у јавности, испитаници су изразили степен задовољства садашњим имицом њихове организације у јавности. Одговори на 17.питање: *"Да ли сте задовољни са садашњим имицом Ваше организације у јавности?"*, приказани су у табели 25. и на графикону 22. Око 29 одсто испитаника је "углавном задовољно" садашњим имицом (29,1%), "делимично" око 27 одсто (27,1%), а "у потпуности" је задовољно 16,7 одсто испитаника. Незадовољство тренутним имицом организације испољава око 27 одсто испитаника (27,1%).

Табела 25. Да ли сте задовољни са садашњим имицом Ваше организације у јавности?

Одговори	Фреквенција (Frequency)	Проценат (Percent)	Важећи проценат (Valid Percent)	Кумулативни проценат (Cumulative Percent)
Да, у потпуности	42	16.7	16.7	100.0
Углавном да	73	29.1	29.1	83.3
Делимично	68	27.1	27.1	54.2
Углавном не	33	13.1	13.1	27.1
Уопште не	35	14.0	14.0	14.0
Укупно (Total)	251	100.0	100.0	



Графикон 22. Задовољство квалитетом имица организације у јавности

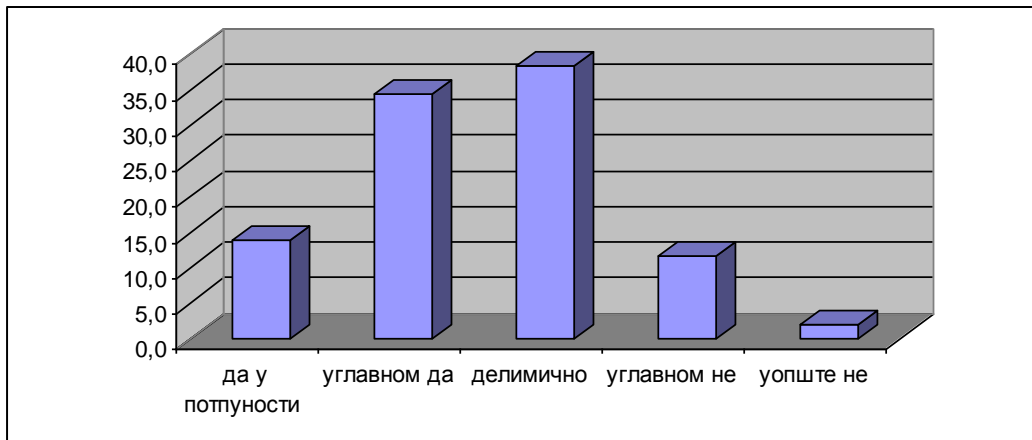


На 18. питање: *"Да ли запослени у односима с јавношћу имају велики утицај на изградњу имица Ваше организације?"*, добијени су одговори испитаника који су приказани у табели 26. и на графикону 23. Приказани резултати показују да највећи проценат испитаника сматра да је тај утицај "делимичан" (38,2%), а затим следе они који се "углавном слажу" да је њихов утицај велики (34,3%). Проценат оних који се "у потпуности" слажу с могућношћу да је утицај запослених у односима с јавношћу на изградњу имица организације велики износи 13,9 одсто. Негативан став према њиховом учешћу у изградњи имица организације је изразило 13,6 одсто испитаника.

Табела 26. Да ли запослени у односима с јавношћу имају велики утицај на изградњу имица Ваше организације?

Одговори	Фреквенција (Frequency)	Проценат (Percent)	Важећи проценат (Valid Percent)	Кумулативни проценат (Cumulative Percent)
Да, у потпуности	35	13.9	13.9	100.0
Углавном да	86	34.3	34.3	86.1
Делимично	96	38.2	38.2	51.8
Углавном не	29	11.6	11.6	13.5
Уопште не	5	2.0	2.0	2.0
Укупно (Total)	251	100.0	100.0	

Графикон 23. Величина утицаја запослених у односима с јавношћу на изградњу имица организације?

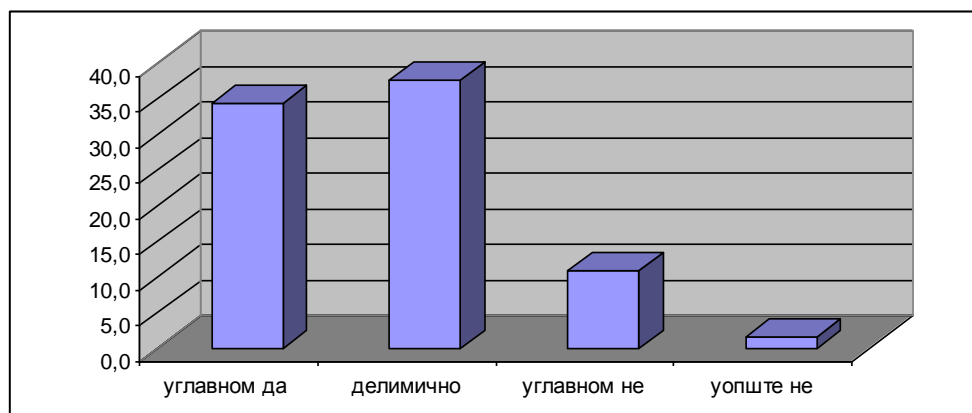


Предмет у 19. питању су били сами запослени, у смислу свести о њиховом утицају на изградњу и одржавање имица организације. Одговори на ово питање су приказани у табели 27. и на графикону 24. Према добијеним подацима, највећи проценат испитаника је "делимично свестан" њиховог утицаја (37,5%), а затим следе они који су "углавном свесни" тог утицаја (34,3%), док је "у потпуности свесно" њиховог утицаја 15,9 одсто испитаника. Око 11 одсто испитаника "углавном није свесно" наведеног утицаја, а само њих 1,5 одсто "уопште није свесно" њиховог утицаја на развијање и одржавање имица организације.

Табела 27. Да ли су запослени у Вашој организацији свесни њиховог утицаја на изградњу и одржавање имица организације?

Одговори	Фреквенција (Frequency)	Проценат (Percent)	Важећи проценат (Valid Percent)	Кумулативни проценат (Cumulative Percent)
Да, у потпуности	40	15.9	15.9	100.0
Углавном да	86	34.3	34.3	84.1
Делимично	94	37.5	37.5	49.8
Углавном не	27	10.8	10.8	12.3
Уопште не	4	1.5	1.5	1.5
Укупно (Total)	251	100.0	100.0	

Графикон 24. Величина утицаја запослених у организацији на изградњу и одржавање њеног имиџа?

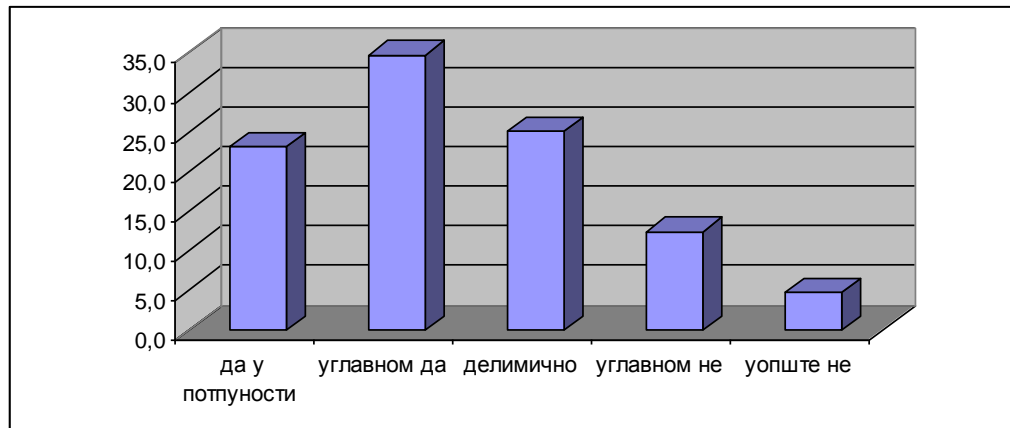


На постављено 20.питање: *"Да ли би истраживања о најважнијим питањима која се тичу рада Ваше организације имала позитивног утицаја на имиџ организације у јавности?"* добијени су одговори који су приказани у табели 28. и на графикону 25. Добијени резултати указују на већински позитиван став по овом питању. Наиме, више од једне трећине испитаника "углавном се слаже" са ставом наведеним у овом питању (34,7%), а 23,1 одсто њих се "у потпуности слаже" са овим ставом. "Делимично слагање" са овим ставом исказало је 25,1 одсто испитаника, док негативан став по овом питању има свега 17,1 одсто испитаника.

Табела 28. Да ли би истраживања о најважнијим питањима која се тичу рада Ваше организације имала позитивног утицаја на имиџ организације у јавности?

Одговори	Фреквенција (Frequency)	Проценат (Percent)	Важећи проценат (Valid Percent)	Кумулативни проценат (Cumulative Percent)
Да, у потпуности	58	23.1	23.1	100.0
Углавном да	87	34.7	34.7	76.9
Делимично	63	25.1	25.1	42.2
Углавном не	31	12.4	12.4	17.1
Уопште не	12	4.7	4.7	4.7
Укупно (Total)	251	100.0	100.0	

Графикон 25. Утицај истраживања о раду организације на позитиван утицај  
њеног имица у јавности?

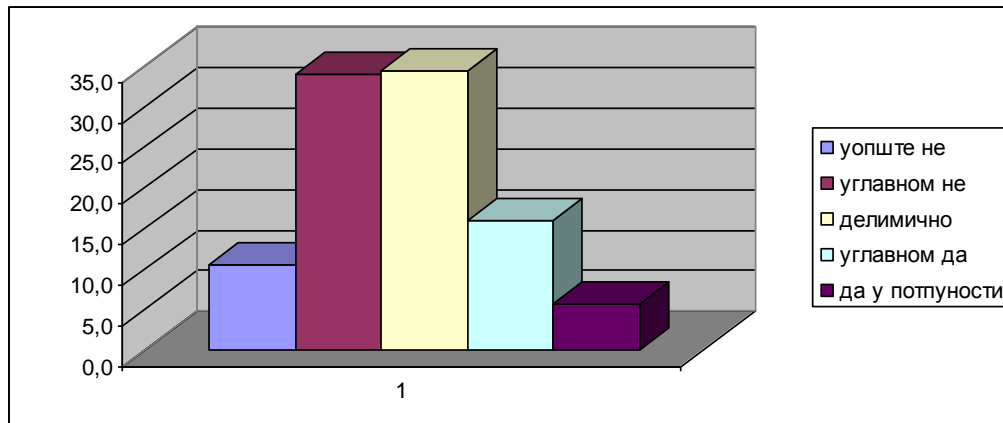


О нивоу културе комуницирање у организацији, што чини садржај 21.питања, испитаници су дали одговоре који су приказани у табели 29. и на графикону 26. Више од једне трећине испитаника је изразило "делимичну сагласност" (34,3%) у вези с тим да је култура комуницирања у њиховој организацији на високом нивоу, док је око једна трећина испитаника "углавном сагласна" (33,9%) са овим ставом. Свега око 10 одсто њих је "у потпуности сагласно" (10,4%), док 21,4 одсто њих има негативан став по овом питању.

Табела 29. Да ли је култура комуницирања у Вашој организацији на  
високом нивоу?

Одговори	Фреквенција (Frequency)	Проценат (Percent)	Важећи проценат (Valid Percent)	Кумулативни проценат (Cumulative Percent)
Да, у потпуности	26	10.4	10.4	100.0
Углавном да	85	33.9	33.9	89.6
Делимично	86	34.3	34.3	55.7
Углавном не	40	15.9	15.9	21.4
Уопште не	14	5.5	5.5	5.5
Укупно (Total)	251	100.0	100.0	

Графикон 26. Висок ниво културе комуницирања о организацији?

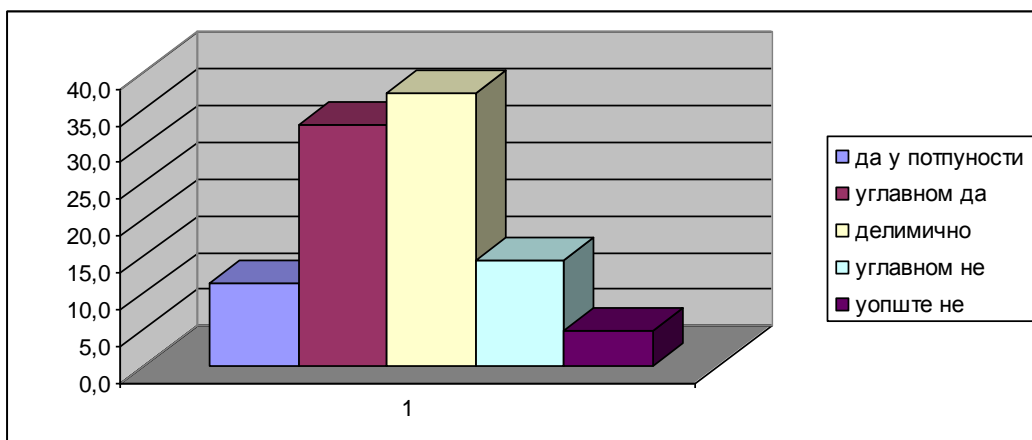


Следеће (22) питање се односило на ниво културе понашања у организацији. Испитаници су дали сличне одговоре, као и на претходно питање и ти одговори су приказани у табели 30. и на графикону 27. Наиме, 37,1 одсто њих се "делимично слаже" са овим ставом, "углавном се слаже" 32,7 одсто њих, а "потпуно слагање" са овим ставом изражава 11,2 одсто испитаника. Слично као и у претходном питању, 19 одсто испитаника има негативан став по овом питању.

Табела 30. Да ли је култура понашања у Вашој организацији на високом нивоу?

Одговори	Фреквенција (Frequency)	Проценат (Percent)	Важећи проценат (Valid Percent)	Кумулативни проценат (Cumulative Percent)
Да, у потпуности	28	11.2	11.2	100.0
Углавном да	82	32.7	32.7	88.8
Делимично	93	37.1	37.1	56.1
Углавном не	36	14.3	14.3	19.0
Уопште не	12	4.7	4.7	4.7
Укупно (Total)	251	100.0	100.0	

Графикон 27. Висок ниво културе понашања о организацији?

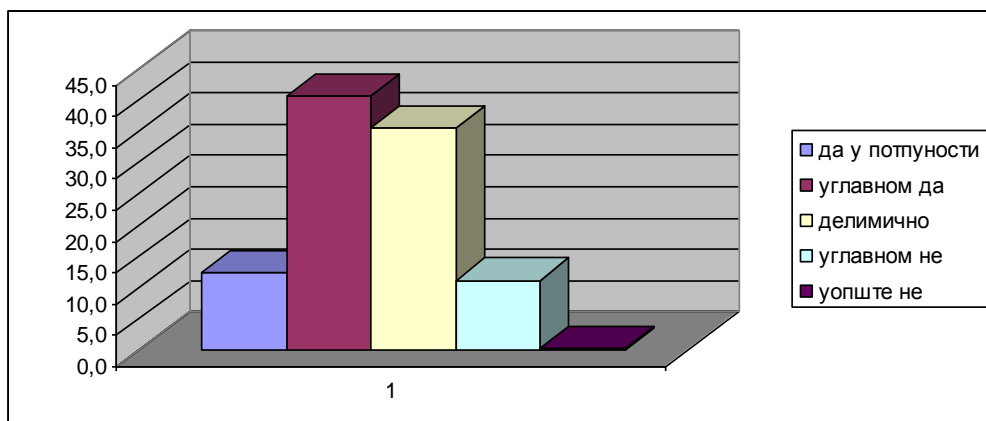


На 23.питање: "Да ли је култура пословног одевања у Вашој организацији на високом нивоу?", добијени су одговори који су приказани у табели 31. и на графикону 28. Ти резултати показују да је око 40 одсто испитаника "углавном сагласно" (40,6%) са овим ставом, више од једне трећине њих се "делимично слаже" (35,5%), а 12,4 одсто испитаника изражава "потпуну сагласност". И у овом случају, мали проценат испитаника има негативан став по питању начина пословног одевања (11,5%).

Табела 31. Да ли је култура пословног одевања у Вашој организацији на високом нивоу?

Одговори	Фреквенција (Frequency)	Проценат (Percent)	Важећи проценат (Valid Percent)	Кумулативни проценат (Cumulative Percent)
Да, у потпуности	31	12.4	12.4	100.0
Углавном да	102	40.6	40.6	87.6
Делимично	89	35.5	35.5	47.0
Углавном не	28	11.2	11.2	11.5
Уопште не	1	.3	.3	.3
Укупно (Total)	251	100.0	100.0	

Графикон 28. Висок ниво културе пословног одевања у организацији?

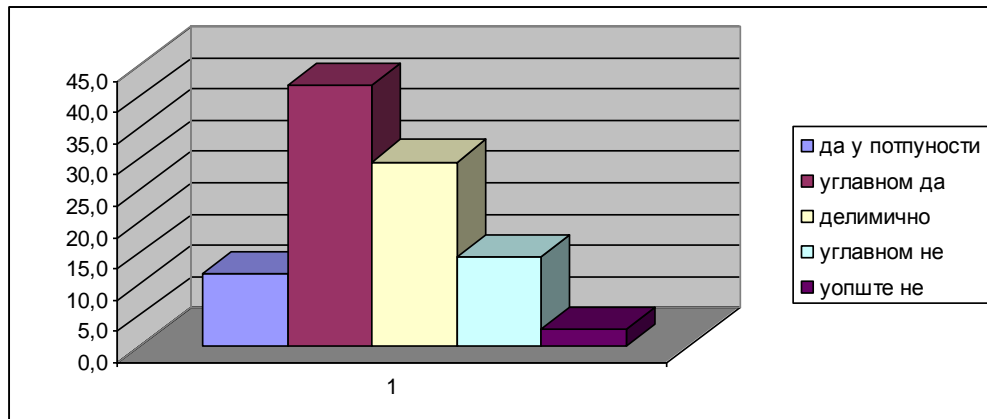


Слични резултати су добијени и приликом постављеног 24.питања, а одговори испитаника су приказани у табели 32. и на графикону 29. Наиме, око 42 одсто испитаника се "углавном слаже" (41,8), а око 30 одсто њих изражава "делимичну сагласност" (29,5%) да је ниво културе рада у њиховој организацији на високом нивоу. "Потпуну сагласност" по овом ставу изражава 11,6 одсто испитаника, а негативан став по овом питању има 17,1 одсто испитаника.

Табела 32. Да ли је култура рада у Вашој организацији на високом нивоу?

Одговори	Фреквенција (Frequency)	Проценат (Percent)	Важећи проценат (Valid Percent)	Кумулативни проценат (Cumulative Percent)
Да, у потпуности	29	11.6	11.6	100.0
Углавном да	105	41.8	41.8	88.4
Делимично	74	29.5	29.5	46.6
Углавном не	36	14.3	14.3	17.1
Уопште не	7	2.8	2.8	2.8
Укупно (Total)	251	100.0	100.0	

Графикон 29. Висок ниво културе рада у организацији?



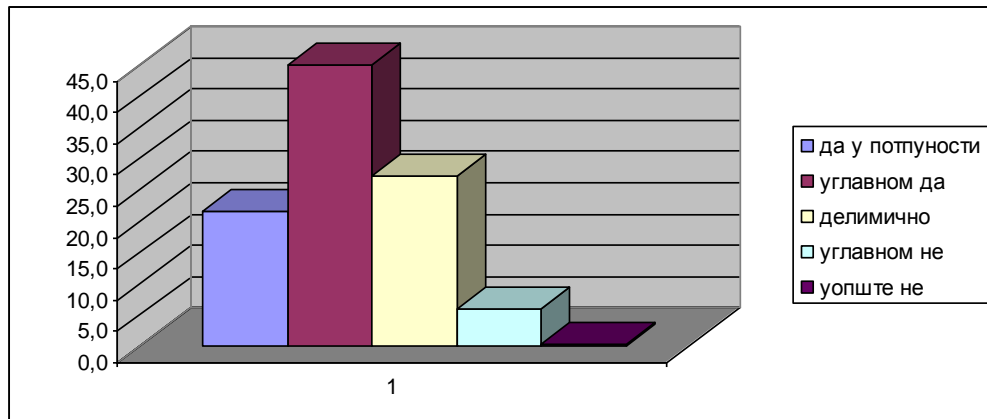
Када је у питању ниво екстеријера и интеријера у организацији у којој су запослени испитаници, одговори на ово 25.питање су приказани у табели 33. и на графикону 30. На основу приказаних резултата може се закључити да је велика већина испитаника "углавном сагласна" са овим ставом (45%), а преко 20 одсто њих је "делимично" (27,1%) или "потпуно сагласно" (21,5%) да је ентеријер и екстеријер у њиховој организацији на високом нивоу. По овом питању свега 6,4 одсто испитаника има негативан став.

Табела 33. Да ли су ентеријер и екстеријер Ваше организације на високом нивоу?

Одговори	Фреквенција (Frequency)	Процент (Percent)	Важећи процент (Valid Percent)	Кумулативни процент (Cumulative Percent)
Да, у потпуности	54	21.5	21.5	100.0
Углавном да	113	45.0	45.0	78.5
Делимично	68	27.1	27.1	33.5
Углавном не	15	6.0	6.0	6.4
Уопште не	1	.4	.4	.4
Укупно (Total)	251	100.0	100.0	



Графикон 30. Висок ниво ентеријера и екстеријера у организацији?

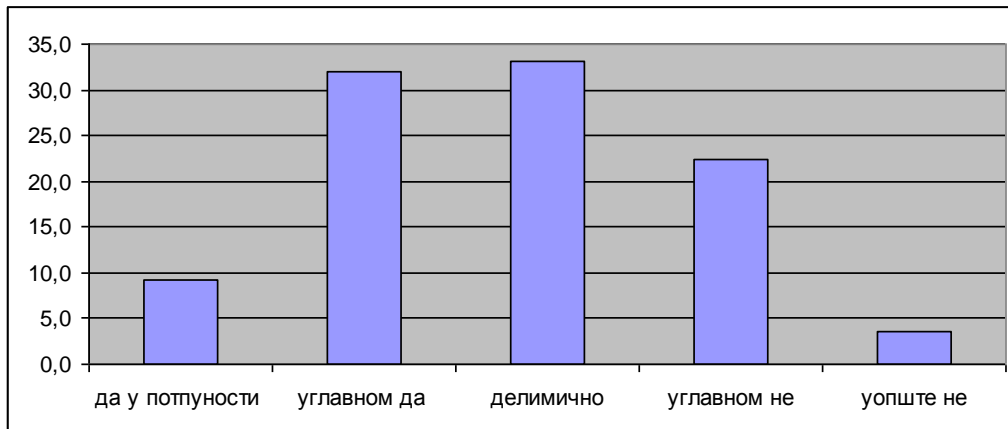


На постављено 26.питање: *"Да ли је мотивација запослених у Вашој организацији на високом нивоу?"*, добијени су одговори испитаника који су приказани у табели 34. и на графикону 31. Према тим резултатима, око 33 одсто испитаника се "делимично слаже" (33,1%) са ставом садржаним у овом питању, око 32 одсто њих се "углавном слаже" (31,9%), а чак 22,3 одсто испитаника се "углавном не слаже" са овим ставом. "Потпуну сагласност" изражава 9,2 одсто испитаника, а "потпуну несагласност" око три пута мање њих (3,6%).

Табела 34. Да ли је мотивација запослених у Вашој организацији на високом нивоу?

Одговори	Фреквенција (Frequency)	Проценат (Percent)	Важећи проценат (Valid Percent)	Кумулативни проценат (Cumulative Percent)
Да, у потпуности	23	9.2	9.2	100.0
Углавном да	80	31.9	31.9	90.8
Делимично	83	33.1	33.1	59.0
Углавном не	56	22.3	22.3	25.9
Уопште не	9	3.6	3.6	3.6
Укупно (Total)	251	100.0	100.0	

Графикон 31. Висок ниво мотивације запослених у организацији?

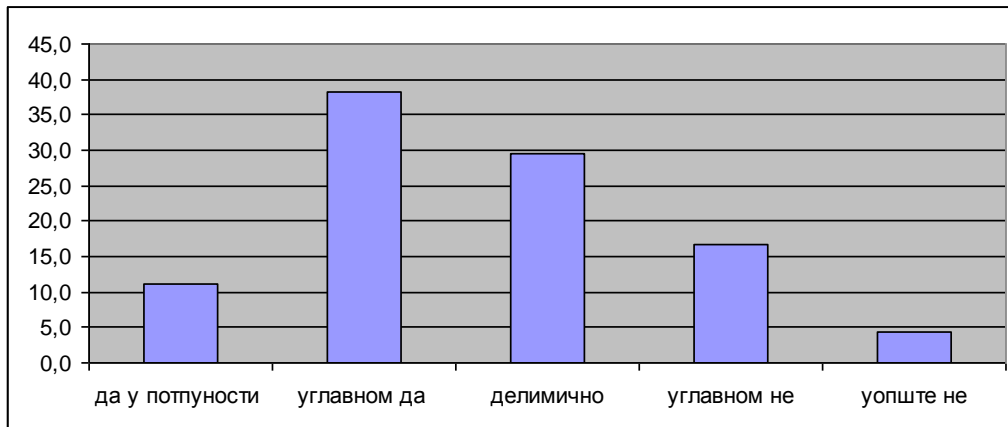


По питању нивоа идентификације запослених са организацијом у којој раде (питање бр.27), испитаници су дали одговоре који су приказани у табели 35. и на графикону 32. Око 38 одсто испитаника се "углавном слаже" (38,2%) са ставом да је та идентификација на високом нивоу, "делимично слагање" са овим ставом има око 30 одсто испитаника (29,5%). "Потпуно се слаже" са наведеним ставом 11,2 одсто испитаника, а "потпуно неслагање" изражава 4,4 одсто испитаника.

Табела 35. Да ли је идентификација запослених са Вашом организацијом на високом нивоу?

Одговори	Фреквенција (Frequency)	Проценат (Percent)	Важећи проценат (Valid Percent)	Кумулативни проценат (Cumulative Percent)
Да, у потпуности	28	11.2	11.2	100.0
Углавном да	96	38.2	38.2	88.8
Делимично	74	29.5	29.5	50.6
Углавном не	42	16.7	16.7	21.1
Уопште не	11	4.4	4.4	4.4
Укупно (Total)	251	100.0	100.0	

Графикон 32. Висок ниво идентификације запослених са организацијом?



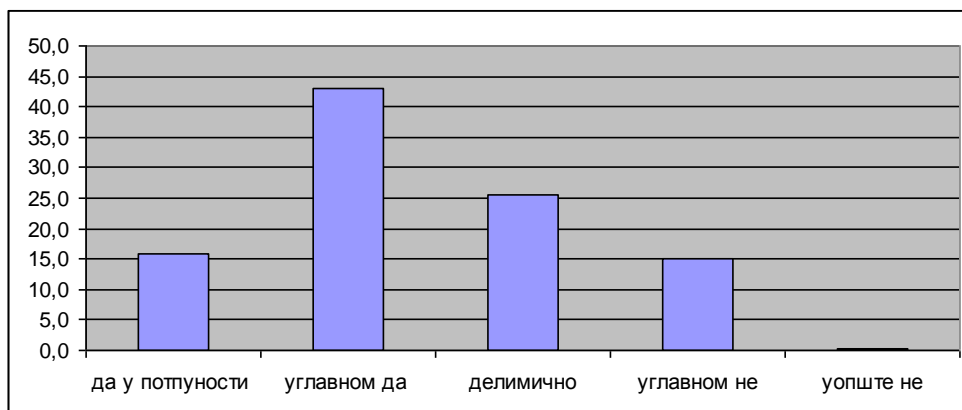
Једно од питања која су упућена испитаницима је било: *"Да ли је прилагодљивост новим ситуацијама међу запосленима у Вашој организацији на високом нивоу?"* (питање бр.28). Одговори на ово питање су приказани у табели 36. и на графикону 33.

Табела 36. Да ли је прилагодљивост новим ситуацијама међу запосленима у Вашој организацији на високом нивоу?

Одговори	Фреквенција (Frequency)	Процент (Percent)	Важећи процент (Valid Percent)	Кумулативни процент (Cumulative Percent)
Да, у потпуности	40	15.9	15.9	100.0
Углавном да	108	43.0	43.0	84.1
Делимично	64	25.5	25.5	41.0
Углавном не	38	15.1	15.1	15.5
Уопште не	1	.4	.4	.4
Укупно (Total)	251	100.0	100.0	

Резултати показују да је 43 одсто испитаника "углавном сагласно" са овим ставом, око 16 одсто њих (15,9%) је "у потпуности сагласно", док "делимичну сагласност" изражава 25,5 одсто испитаника. Негативан став по овом питању има 15,5 одсто испитаника.

Графикон 33. Ниво прилагодљивости запослених новим ситуацијама?

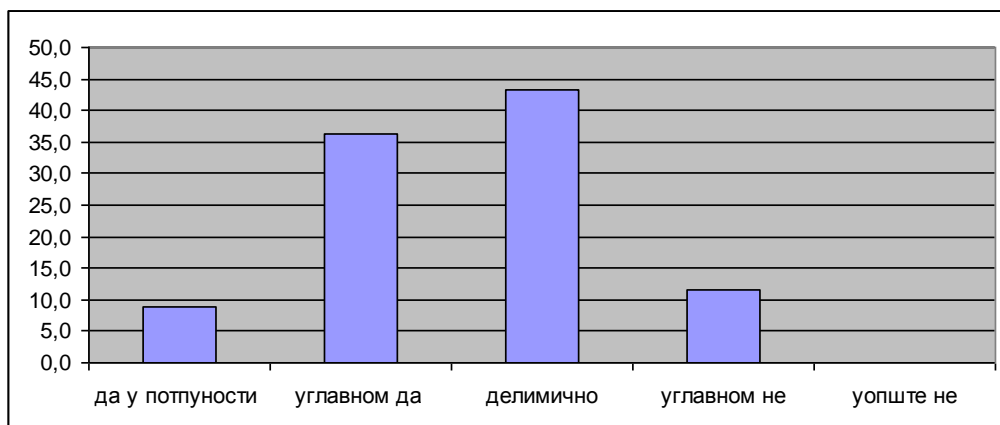


Ниво поверења међу запосленима у организацији у великој мери утиче на њихову мотивисаност и у крајњем случају на ефикасност у раду. У вези с тим, испитаницима је постављено 29.питање: *"Да ли је поверење међу запосленима у Вашој организацији на високом нивоу?"*. Одговори на ово питање су приказани у табели 37. и на графикону 34. Добијени резултати показују да се највећи проценат испитаника "делимично слаже" са наведеним ставом (43,4%), а затим следе они који се углавном слажу по овом питању (36,3%). Око 11 одсто испитаника се "углавном не слаже" (11,6%) са ставом да је поверење међу запосленима у организацији на високом нивоу. Занимљиво је истаћи да ниједан испитаник није изразио потпуно неслагање у одговору на ово питање.

Табела 37. Да ли је поверење међу запосленима у Вашој организацији на високом нивоу

Одговори	Фреквенција (Frequency)	Проценат (Percent)	Важећи проценат (Valid Percent)	Кумулативни проценат (Cumulative Percent)
Да, у потпуности	22	8.8	8.8	100.0
Углавном да	91	36.3	36.3	91.2
Делимично	109	43.4	43.4	55.0
Углавном не	29	11.6	11.6	11.6
Уопште не	0	0,0	0,0	0,0
Укупно (Total)	251	100.0	100.0	

Графикон 34. Висок ниво поверења међу запосленима у организацији?

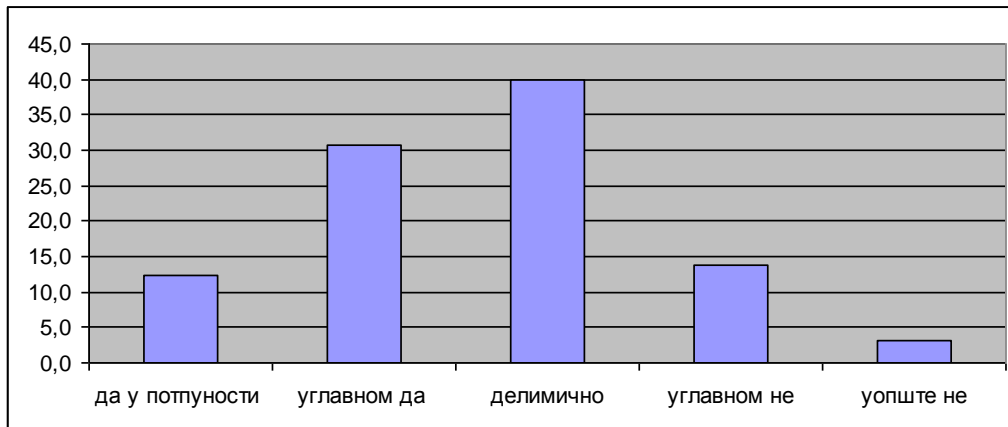


Осим мотивисаности, иновативност представља врло значајну компоненту за повећање продуктивности и ефективности рада. Сходно томе, испитаницима је постављено 30 питање: "Да је иновативност у раду Ваше организације на високом нивоу?" Одговори испитаника су приказани у табели 38. и на графикону 35. Око 40 одсто испитаника је "делимично сагласно" (39,8%), а око 30 одсто њих је "углавном сагласно" (30,7%) са овим ставом. Преко 12 одсто испитаника (12,4%) изражава "потпуну сагласност" по овом питању. Око 14 одсто испитаника "углавном није сагласно" (13,9%) са овим ставом, а свега 3,2 одсто њих изражава "потпуну несагласност".

Табела 38. Да ли је иновативност у раду Ваше организације на високом нивоу?

Одговори	Фреквенција (Frequency)	Проценат (Percent)	Важећи проценат (Valid Percent)	Кумулативни проценат (Cumulative Percent)
Да, у потпуности	31	12.4	12.4	100.0
Углавном да	77	30.7	30.7	87.6
Делимично	100	39.8	39.8	57.0
Углавном не	35	13.9	13.9	17.1
Уопште не	8	3.2	3.2	3.2
Укупно (Total)	251	100.0	100.0	

Графикон 35. Ниво иновативности запослених у раду организације?

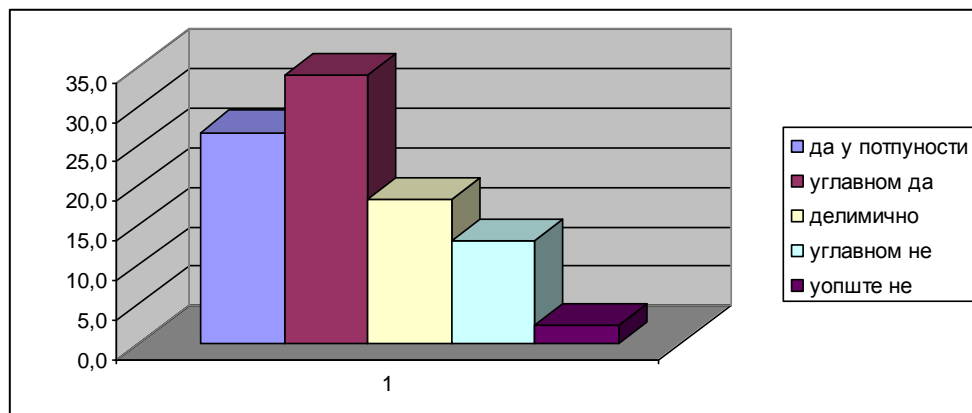


За изградњу и одржавање имица организације од изузетног је значаја брига о корисницима производа или услуга. Због тога је испитаницима постављено 31. питање: *"Да ли је брига о корисницима производа или услуга један од приоритета у раду Ваше организације?"* Одговори на ово питање приказани су у табели 39. и на графикону 36. Према приказаним резултатима, око 40 одсто испитаника је "углавном сагласно" са ставом да је брига о корисницима производа или услуга један од приоритета у раду њихове организације. "Потпуну сагласност" по овом питању изражава 26,7 одсто испитаника, а "делимичну сагласност" је изразило 18,3 одсто испитаника. Негативан став по овом питању је имало 15,6 одсто испитаника.

Табела 39. Да ли је брига о корисницима производа или услуга један од приоритета у раду Ваше организације?

Одговори	Фреквенција (Frequency)	Проценат (Percent)	Важећи проценат (Valid Percent)	Кумулативни проценат (Cumulative Percent)
Да, у потпуности	67	26.7	26.7	100.0
Углавном да	99	39.4	39.4	73.3
Делимично	46	18.3	18.3	33.9
Углавном не	33	13.1	13.1	15.6
Уопште не	6	2.5	2.5	2.5
Укупно (Total)	251	100.0	100.0	

Графикон 36. Брига о корисницима производа или услуга један од приоритета у раду организације?

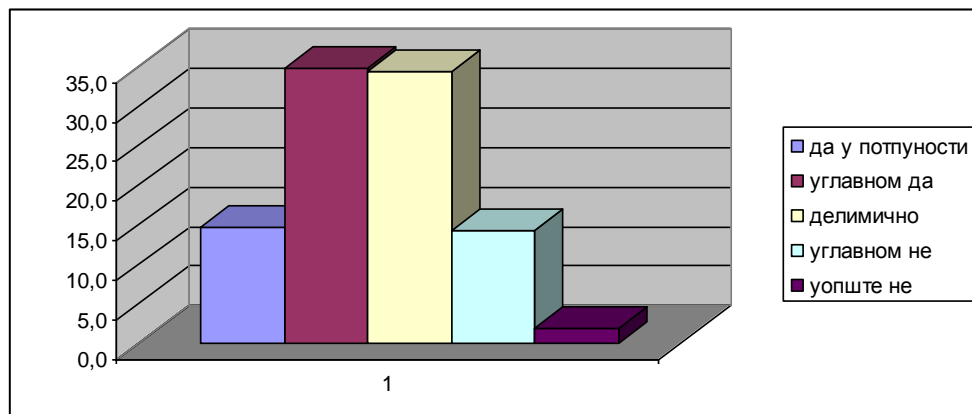


Брига о корисницима производа или услуга потпомаже изградњи поверења између њих и организације. У вези с тим, испитаницима је постављено 32. питање: *"Да ли је поверење између Ваше организације и корисника производа или услуга на високом нивоу?"*. Одговори испитаника на ово питање приказани су у табели 40. и на графикону 37. Подједнак број испитаника се "углавном" (34,7%) и "делимично" (34,3%) сложио са овим ставом. Такође, подједнак број испитаника се "у потпуности сложио" (14,7%) и "уопште није сложио" (14,3%) с овим ставом. "Потпуно неслагање" са овим ставом је изразило свега 2 одсто испитаника.

Табела 40. Да ли је поверење између Ваше организације и корисника производа или услуга на високом нивоу?

Одговори	Фреквенција (Frequency)	Проценат (Percent)	Важећи проценат (Valid Percent)	Кумулативни проценат (Cumulative Percent)
Да, у потпуности	37	14.7	14.7	100.0
Углавном да	87	34.7	34.7	85.3
Делимично	86	34.3	34.3	50.6
Углавном не	36	14.3	14.3	16.3
Уопште не	5	2.0	2.0	2.0
Укупно (Total)	251	100.0	100.0	

Графикон 37. Да ли је поверење између Ваше организације и корисника производа или услуга на високом нивоу?



Следеће питање у вези сарадње између организације и производа или услуга се односило на то да ли организација редовно уважава оправдане примедбе или рекламације корисника производа или услуга (питање бр.33). Фреквенција и проценти одговора испитаника су приказани у табели 41. и на графикону 38. Резултати показују да је највећи проценат испитаника "делимично сагласан" са овим ставом (37,8%), а затим следи проценат оних који су "углавном сагласни" са наведеним ставом (32%). "Потпуну сагласност" изражава 15,9 одсто испитаника, а проценат оних који "углавном нису" сагласни износи 11,6 одсто. Као и у претходном питању, свега 2 одсто испитаника "уопште није сагласно" са ставом да организација редовно уважава оправдане примедбе или рекламације корисника производа или услуга.

Табела 41. Да ли Ваша организација редовно уважава оправдане примедбе или рекламације корисника производа или услуга?

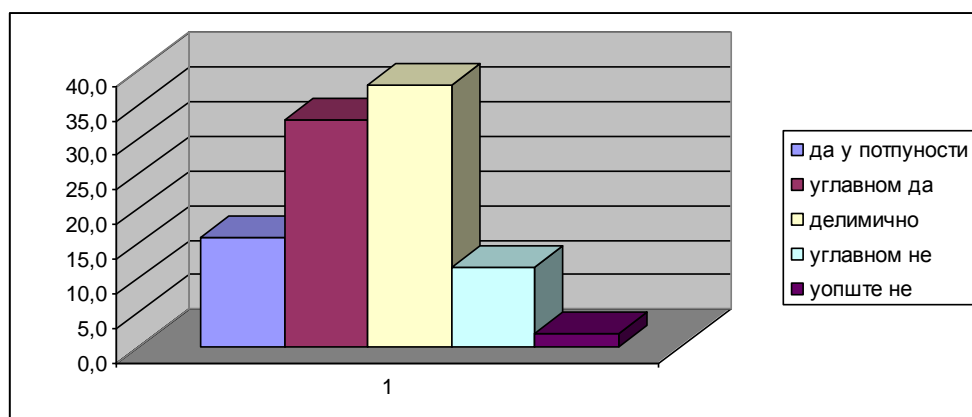
Одговори	Фреквенција (Frequency)	Проценат (Percent)	Важећи проценат (Valid Percent)	Кумулативни проценат (Cumulative Percent)
Да, у потпуности	40	15.9	15.9	100.0
Углавном да	82	32.7	32.7	84.1
Делимично	95	37.8	37.8	51.4
Углавном не	29	11.6	11.6	13.5
Уопште не	5	2.0	2.0	2.0



Табела 41. Да ли Ваша организација редовно уважава оправдане примедбе или рекламације корисника производа или услуга?

Одговори	Фреквенција (Frequency)	Проценат (Percent)	Важећи проценат (Valid Percent)	Кумулативни проценат (Cumulative Percent)
Да, у потпуности	40	15.9	15.9	100.0
Углавном да	82	32.7	32.7	84.1
Делимично	95	37.8	37.8	51.4
Углавном не	29	11.6	11.6	13.5
Уопште не	5	2.0	2.0	2.0
Укупно (Total)	251	100.0	100.0	

Графикон 38. Висок ниво поверења између организације и корисника производа или услуга?

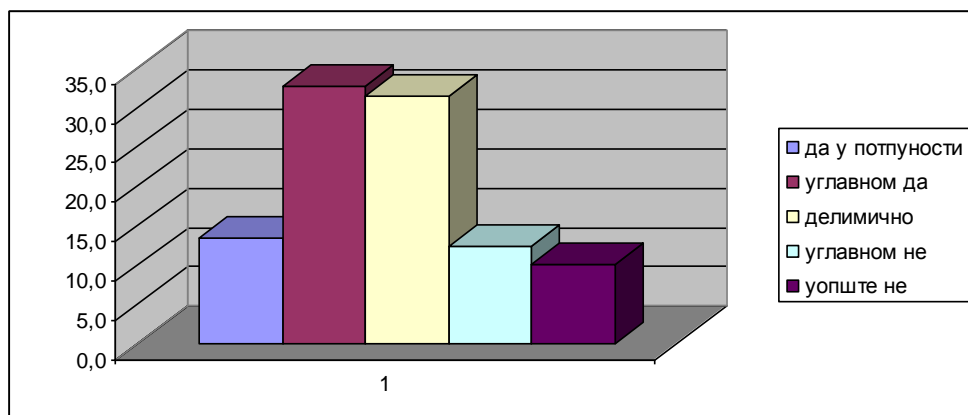


Следеће 34.питање које се односи на однос према корисницима производа или услуга гласи: *"Да ли ваша организација едукује своје запослене за професионални однос према корисницима производа или услуга?"*. Одговори испитаника су приказани у табели 42. и на графикону 39. Да то чини организација у којој су запослени, "углавно се слаже" 32,7 одсто и "делимично се слаже" 31,5 одсто испитаника. Подједнак проценат испитаника је "у потпуности сагласно" (13,5%) и "углавно није сагласно" (12,3%) са овим ставом. Свега 10 одсто испитаника "уопште није сагласно" да њихова организација едукује запослене за професионални однос према корисницима производа или услуга.

Табела 42. Да ли Ваша организација едукује своје запослене за професионални однос према корисницима производа или услуга?

Одговори	Фреквенција (Frequency)	Проценат (Percent)	Важећи проценат (Valid Percent)	Кумулативни проценат (Cumulative Percent)
Да, у потпуности	34	13.5	13.5	100.0
Углавном да	82	32.7	32.7	86.5
Делимично	79	31.5	31.5	53.8
Углавном не	31	12.3	12.3	22.3
Уопште не	25	10.0	10.0	10.0
Укупно (Total)	251	100.0	100.0	

Графикон 39. Едукација запослених за професионални однос према корисницима производа или услуга?

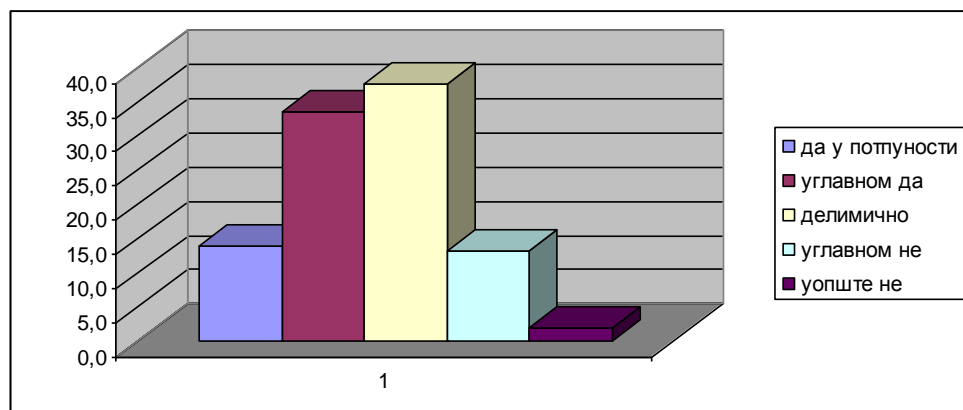


На 35.питање које гласи: *"Да ли ваша организација прати савремене начине пословања и односе према корисницима производа или услуга?"*, добијени су одговори који су приказани у табели 43. и на графикону 40. Према приказаним резултатима, највећи проценат испитаника је "делимично сагласан" са овим ставом (37,5%). Нешто мањи проценат њих је "углавно сагласно" са наведеним ставом (33,5%). "Потпуну сагласност" са овим ставом изражава 13,9 одсто испитаника, док 13,1 одсто њих "углавно није" сагласно са поменути ставом. И у овом случају, свега 2 одсто испитаника "уопште није сагласно" са ставом који чини садржину овог питања.

Табела 43. Да ли Ваша организација прати савремене начине пословања и односе према корисницима производа или услуга?

Одговори	Фреквенција (Frequency)	Проценат (Percent)	Важећи проценат (Valid Percent)	Кумулативни проценат (Cumulative Percent)
Да, у потпуности	35	13.9	13.9	100.0
Углавном да	84	33.5	33.5	86.1
Делимично	94	37.5	37.5	52.6
Углавном не	33	13.1	13.1	15.1
Уопште не	5	2.0	2.0	2.0
Укупно (Total)	251	100.0	100.0	

Графикон 40. Праћење савремених начина пословања и односе према корисницима производа или услуга?

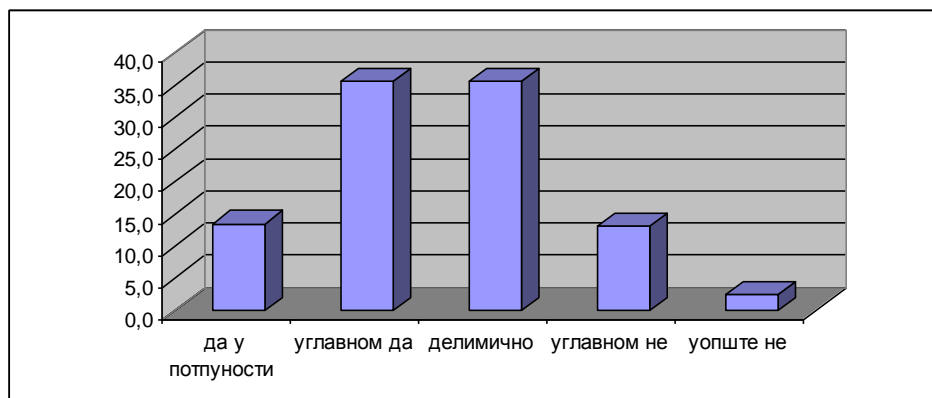


Ради изградње и одржавања имица организације веома је важно да је квалитет производа или услуга организације у складу са савременим потребама друштва. У вези с тим, испитаницима је постављено 36.питање чији садржај чини наведена чињеница. Одговори испитаника на ово питање су приказани у табели 44. и на графикону 41. Резултати испитивања показују да је једнак проценат испитаника "делимично сагласан" и "углавном није сагласан" са овим ставом (35,5%). Такође, подједнак проценат испитаника је "углавном сагласан" (13,1%) и "уопште није сагласан" (13,5%) са овим ставом.

Табела 44. Да ли је квалитет проивода или услуга Ваше организације у складу са савременим потребама друштва?

Одговори	Фреквенција (Frequency)	Проценат (Percent)	Важећи проценат (Valid Percent)	Кумулативн и проценат (Cumulative Percent)
Да, у потпуности	6	2.4	2.4	2.4
Углавном да	33	13.1	13.1	15.5
Делимично	89	35.5	35.5	51.0
Углавном не	89	35.5	35.5	86.5
Уопште не	34	13.5	13.5	100.0
Укупно (Total)	251	100.0	100.0	

Графикон 41. Квалитет проивода или услуга организације је у складу са савременим потребама друштва?

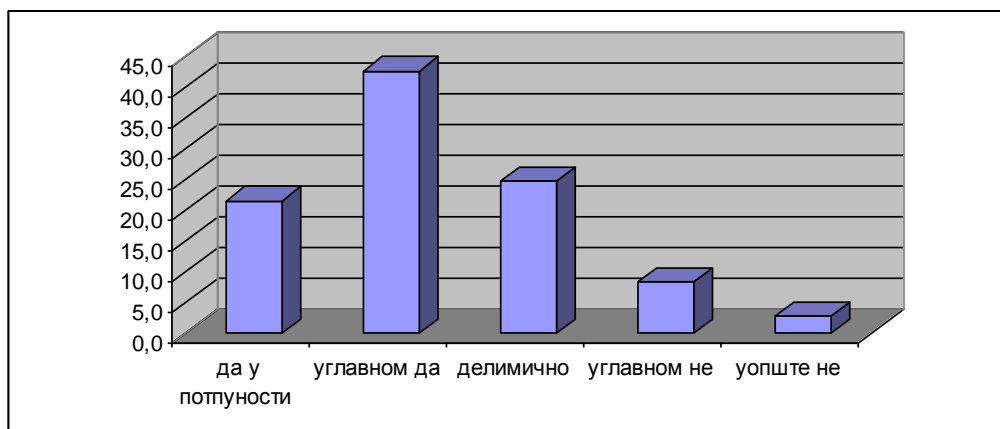


Ради испитивања могућности да ли је организација технички и технолошки опремљена да пружи висок квалитет производа или услуга, испитаницима је постављено истоветно питање (питање бр.37), а њихови одговори су приказани у табели 45. и на графикону 42. Резултати показују да преко 40 одсто испитаника сматра да је њихова организација "углавном" (42,6%), а да је то "у потпуности" у могућности сматра преко 20 одсто испитаника (21,5%), што купно чини скоро две трећине испитаника (64,1%). "Делимичну сагласиост" изражава 24,7 одсто испитаника, а свега 11,2 одсто испитаника има негативан став по овом питању.

Табела 45. Да ли је Ваша организација технички и технолошки опремљена да пружи висок квалитет производа или услуга?

Одговори	Фреквенција (Frequency)	Проценат (Percent)	Важећи проценат (Valid Percent)	Кумулативни и проценат (Cumulative Percent)
Да, у потпуности	54	21.5	21.5	100.0
Углавном да	107	42.6	42.6	78.5
Делимично	62	24.7	24.7	35.9
Углавном не	21	8.4	8.4	11.2
Уопште не	7	2.8	2.8	2.8
Укупно (Total)	251	100.0	100.0	

Графикон 42. Техничка и технолошка опремљеност организације да пружи висок квалитет производа или услуга?

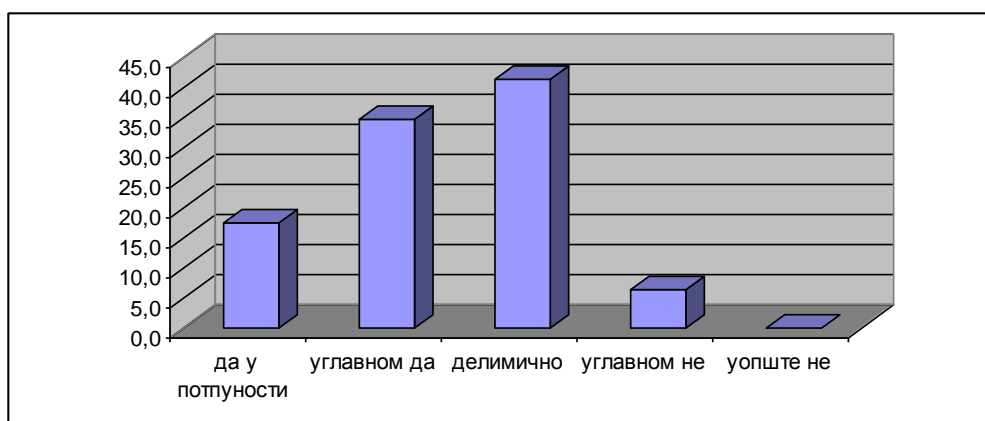


На 38. питање које гласи: "Да ли су запослени у Вашој организацији оспособљени да пруже висок квалитет производа или услуга?", добијени су одговори који су приказани у табели 46. и графикону 43. Резултати испитивања показују да је највећи проценат испитаника "делимично сагласан" (41,4%) са овим ставом, а затим следе они који су "углавно сагласни" (34,7%). Ако се овом проценту испитаника дода 17,5 одсто испитаника који су "у потпуности сагласни" са овим ставом, онда преостаје свега 6,4 одсто испитаника са негативним ставом по овом питању, при чему нема ниједног испитаника са потпуно негативним ставом.

Табела 46. Да ли су запослени у Вашој организацији оспособљени да пруже висок квалитет производа или услуга?

Одговори	Фреквенција (Frequency)	Проценат (Percent)	Важећи проценат (Valid Percent)	Кумулативни проценат (Cumulative Percent)
Да, у потпуности	44	17.5	17.5	100.0
Углавном да	87	34.7	34.7	82.5
Делимично	104	41.4	41.4	47.8
Углавном не	16	6.4	6.4	6.4
Уопште не	0	0,0	0,0	0,0
Укупно (Total)	251	100.0	100.0	

Графикон 43. Оспособљеност запослених у организацији да пруже висок квалитет производа или услуга?

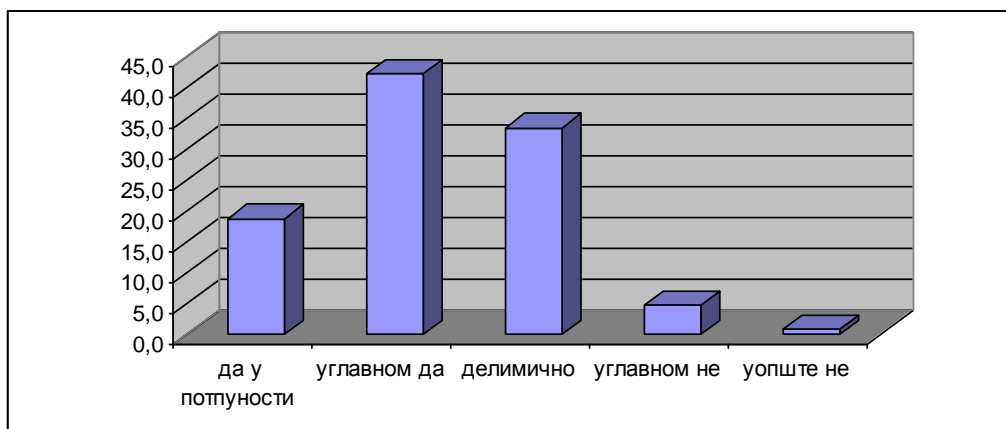


Код наредног 39.питања постављена је дилема *"Да ли су запослени у организацији заинтересовани за даља усавршавања како би унапредили квалитет производа или услуга?"*. Одговори на питање које садржи ову дилему приказани су у табели 47. и на графикону 44. Из табеларног и графичког приказа је видљиво да највећи проценат испитаника изражава став да су запослени у њиховој организацији *"углавном спремни"* (42,2%) за даља усавршавања, док је 18,7 одсто њих *"потпуно сагласно"* са овим ставом. *"Делимичну"* заинтересованост запослених изражава чак 33,5 одсто испитаника, а негативан став по овом питању има свега 5,6 одсто испитаника.

Табела 47. Да ли су запослени у Вашој организацији заинтересовани за даља усавршавања како би унапредили квалитет производа или услуга

Одговори	Фреквенција (Frequency)	Проценат (Percent)	Важећи проценат (Valid Percent)	Кумулативни проценат (Cumulative Percent)
Да, у потпуности	47	18.7	18.7	100.0
Углавном да	106	42.2	42.2	81.3
Делимично	84	33.5	33.5	39.0
Углавном не	12	4.8	4.8	5.6
Уопште не	2	.8	.8	.8
Укупно (Total)	251	100.0	100.0	

Графикон 44. Заинтересованост запослених у организацији за даља усавршавања како би унапредили квалитет производа или услуга

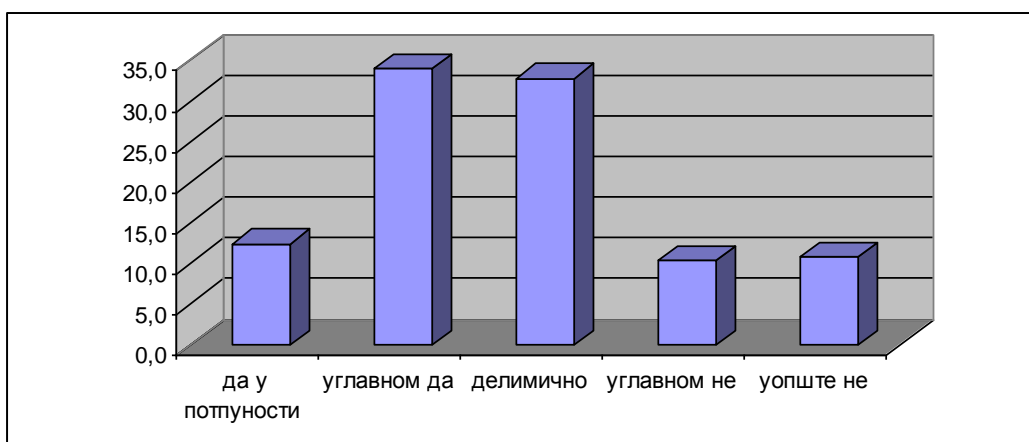


На 40.питање које гласи: "Да ли се запослени у Вашој организацији повремено обучавају како би унапредили квалитет производа или услуга?", добијени су одговори који су приказани у табели 48. и на графикону 45. Из табеларног и графичког приказа је видљиво, да највећи проценат испитаника се "углавном слаже" са овим ставом (33,9%), а одмах иза њих су испитаници који се "делимично слажу" са наведеним ставом (32,7%). "Потпуно слагање" је присутно код 12,4 одсто испитаника, а негативан став по овом питању има 21 одсто испитаника.

Табела 48. Да ли се запослени у Вашој организацији повремено обучавају како би унапредили квалитет производа или услуга

Одговори	Фреквенција (Frequency)	Проценат (Percent)	Важећи проценат (Valid Percent)	Кумулативни проценат (Cumulative Percent)
Да, у потпуности	31	12.4	12.4	100.0
Углавном да	85	33.9	33.9	87.6
Делимично	82	32.7	32.7	53.7
Углавном не	26	10.3	10.3	21.0
Уопште не	27	10.7	10.7	10.7
Укупно (Total)	251	100.0	100.0	

Питање 45. Повремено обучавање запослених у организацији како би унапредили квалитет производа или услуга



Друштвено одговорно понашање организације чини садржај наредног 41.питања. У вези с тим, испитаницима је постављено питање: *"Да ли је учешће Ваше организације у спонзорисању одређених активности које имају културни, образовни или спортски карактер на високом нивоу?"* Добијени одговори на ово питање су приказани у табели 49 и на графикону 46. Највећи проценат испитаника се "делимично слаже" са овим ставом (31,5%), а затим следе они који су "углавном сагласни" са наведеним ставом (29,9%). "У

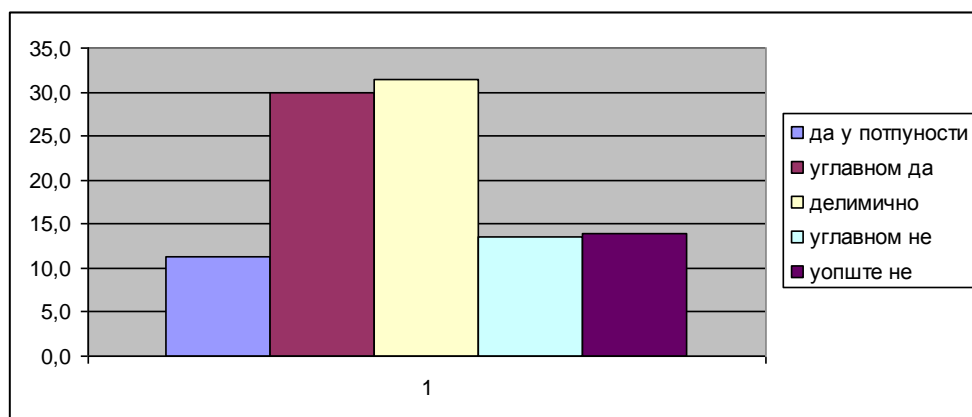


потпуности је сагласно" 11,2 одсто испитаника, а чак 27,4 одсто испитаника има негативан став по овом питању.

Табела 49. Да ли је учешће Ваше организације у спонзорисању одређених активности које имају културни, образовни или спортски карактер на високом нивоу?

Одговори	Фреквенција (Frequency)	Проценат (Percent)	Важећи проценат (Valid Percent)	Кумулативни проценат (Cumulative Percent)
Да, у потпуности	28	11.2	11.2	100.0
Углавном да	75	29.9	29.9	88.8
Делимично	79	31.5	31.5	59.0
Углавном не	34	13.5	13.5	27.5
Уопште не	35	13.9	13.9	13.9
Укупно (Total)	251	100.0	100.0	

Графикон 46. Висок квалитет учешћа организације у спонзорисању одређених активности које имају културни, образовни или спортски карактер на високом нивоу?



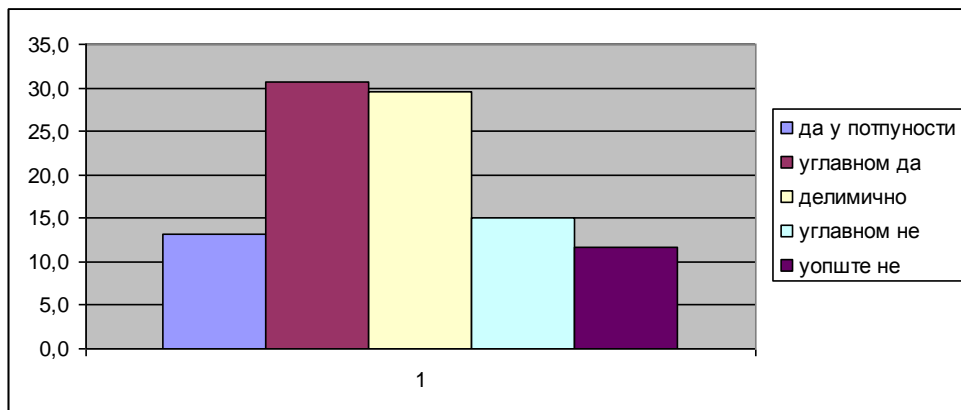
И наредно питање се односи на друштвено корисну активност организације. Овог пута оно се односи на заштиту животне средине. Одговори испитаника на ово питање су приказани у табели 50. и на графикону 47. Око 30 одсто испитаника је "углавно сагласно" (30,7%) да је ангажовање њихове организације у овој активности на високом нивоу. Нешто мањи проценат њих се "делимично слаже" са овим ставом (29,5%), а

"потпуну сагласност" по овом питању има 13,1 одсто испитаника. Као и у претходном случају, негативан став по овом питању има 26,7 одсто испитаника.

Табела 50. Да ли је учешће Ваше организације у активностима које се односе на заштиту животне средине на високом нивоу?

Одговори	Фреквенција (Frequency)	Проценат (Percent)	Важећи проценат (Valid Percent)	Кумулативни проценат (Cumulative Percent)
Да, у потпуности	33	13.1	13.1	100.0
Углавном да	77	30.7	30.7	86.9
Делимично	74	29.5	29.5	56.2
Углавном не	38	15.1	15.1	26.7
Уопште не	29	11.6	11.6	11.6
Укупно (Total)	251	100.0	100.0	

Графикон 47. Висок ниво учешћа организације у активностима које се односе на заштиту животне средине?



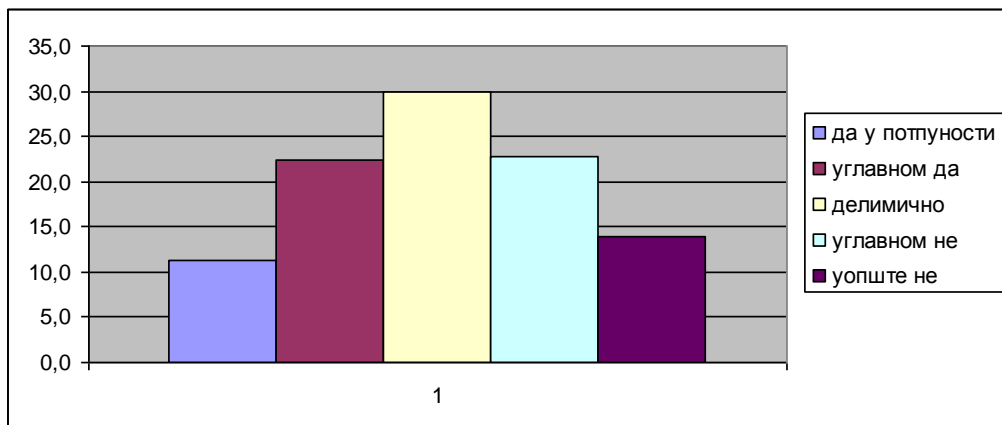
Треће питање из ове групе друштвено одговорног понашања организације се односи на активности које имају хуманитарни или социјални карактер (питање бр.43). Одговори испитаника на ово питање су приказани у табели 51. и на графикону 48. Да је ова активност на високом нивоу "делимично се слаже" 29,9 одсто испитаника, "углавно се слаже" 22,3 одсто њих, а "потпуно слагање" са наведеним ставом има 11,2 одсто

испитаника. Приликом изјашњавања за ову активност организације неочекивано повећан је негативан став испитаника – чак 36,6 одсто.

Табела 51. Да ли је учешће Ваше организације у активностима које имају хуманитарни или социјални карактер на високом нивоу?

Одговори	Фреквенција (Frequency)	Проценат (Percent)	Важећи проценат (Valid Percent)	Кумулативни проценат (Cumulative Percent)
Да, у потпуности	28	11.2	11.2	100.0
Углавном да	56	22.3	22.3	88.8
Делимично	75	29.9	29.9	66.5
Углавном не	57	22.7	22.7	36.7
Уопште не	35	13.9	13.9	13.9
Укупно (Total)	251	100.0	100.0	

Питање 48. Висок ниво учешћа организације у активностима које имају хуманитарни или социјални карактер?



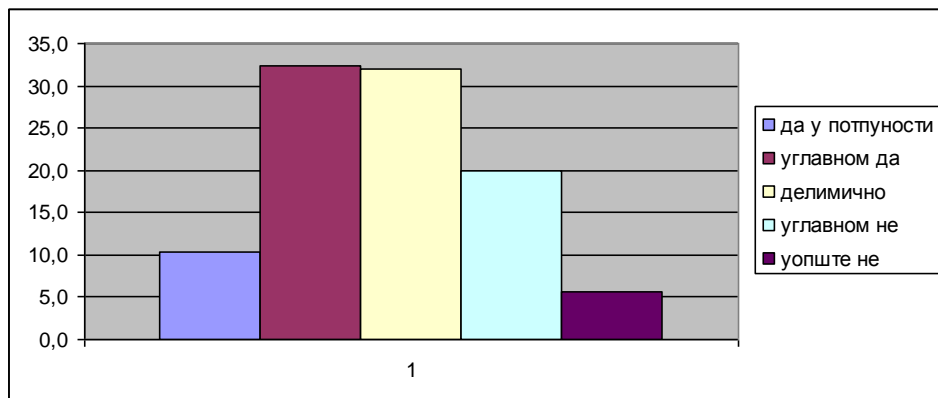
Претпоследње питање из ове групе (питање бр.44), као и из целе субскеале односи се на етичност пословања организације и гласи: *"Да ли је примена пословне етике у раду Ваше организације на високом нивоу?"* Одговори испитаника на ово питање приказани су у табели 52. и на графикону 49. Са наведеним ставом се "углавном слаже" око 32 одсто испитаника (32,3), "делимично слагање" изражава око 32 одсто њих (31,9%), док се "у

потпуности сложило" око 10 одсто испитаника (10,4%). Негативан став по овом питању има 25,5 одсто испитаника.

Табела 52. Да ли је примена пословне етике у раду Ваше организације на високом нивоу?

Одговори	Фреквенција (Frequency)	Проценат (Percent)	Важећи проценат (Valid Percent)	Кумулативни проценат (Cumulative Percent)
Да, у потпуности	26	10.4	10.4	100.0
Углавном да	81	32.3	32.3	89.6
Делимично	80	31.9	31.9	57.4
Углавном не	50	19.9	19.9	25.5
Уопште не	14	5.6	5.6	5.6
Укупно (Total)	251	100.0	100.0	

Графикон 49. Висок ниво примене пословне етике у раду организације?



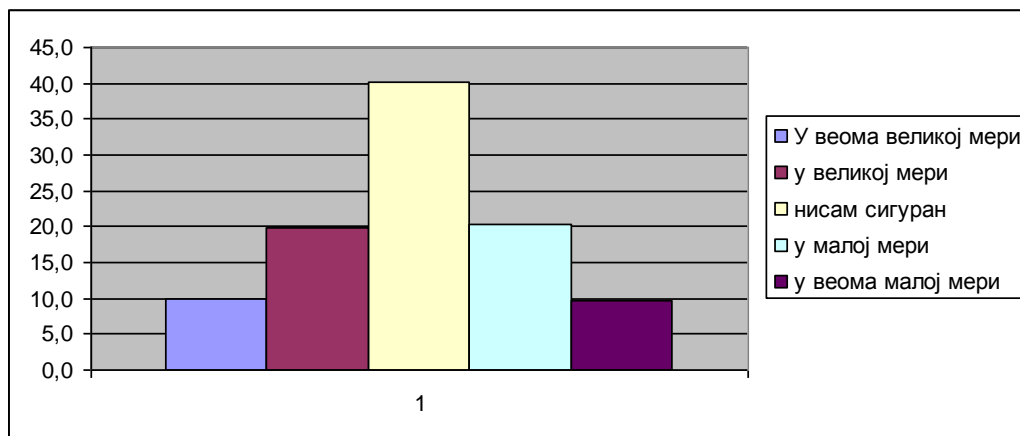
И последње питање у овој субскали се односи на етичност пословања (питање бр.45). Испитаницима је постављенио питање: "У којој мери у Вашој организацији постоје негативне појаве које утичу на имиџ организације?" Одговори испитаника су приказани у табели 53. и на графикону 50. По овом питању "неодлучан став" изражава око 40 одсто испитаника (40,2%). Овакав став "у малој мери" подржава 20,3 одсто испитаника, а "у

веома малој мери" 9,6 одсто њих. С друге стране, овај став "у великој мери" подржава 19,9 одсто, а у "веома великој мери" 10 одсто испитаника.

Табела 53. У којој мери у Вашој организацији постоје негативне појаве које утичу на имиџ организације?

Одговори	Фреквенција (Frequency)	Проценат (Percent)	Важећи проценат (Valid Percent)	Кумулативни проценат (Cumulative Percent)
У веома великој мери	25	10.0	10.0	100.0
У великој мери	50	19.9	19.9	90.0
Нисам сигуран	101	40.2	40.2	70.1
У малој мери	51	20.3	20.3	29.9
У веома малој мери	24	9.6	9.6	9.6
Укупно (Total)	251	100.0	100.0	

Графикон 50. У којој мери у организацији постоје негативне појаве које утичу на имиџ организације?



Други део дескриптивне анализе у овом поглављу интерпретације резултата истраживања обухвата анализу аритметичких средина и стандардних девијација, као и рангове преференције манифестних варијабли "имиџа организације" који су приказани у табели 54. Према подацима наведеним у овој табели, средње вредности аритметичких

средина се крећу у распону од 2, 9402 до 3,8127. Девет вредности аритметичких средина су веће од 3,50, а још 20 вредности аритметичких средина се крећу у распону од 3,00 до 3,49. Само једна манифестна варијабла има средњу вредност мању од 3,00 ("учешће организације у активностима које имају хуманитарни или социјални карактер").

Табела 54. Аритметичке средине и стандардне девијације манифестних варијабли "имица компаније"

Манифестне варијабле "имица компаније"	АС	СД	Ранг
1. Какав је имиц Ваше организације у јавности?	3.3426	1.07802	19
2. Да ли сте задовољни са садашњим Ваше организације у јавности?	3.2151	1.26867	25
3. Да ли запослени у сектору односа с јавношћу имају велики утицај на изградњу имиц Ваше организације?	3.4661	.93907	11
4. Да ли су запослени у Вашој организацији свесни њиховог утицаја на изградњу и одржавање имица организације?	3.5219	.93942	9
5. Да ли би истраживања о најважнијим питањима која се тичу рада Ваше организације имала позитивног утицаја на имиц организације у јавности?	3.5896	1.11487	6-7
6. Да ли је култура комуницирања у Вашој организацији на високом нивоу?	3.2749	1.03157	21-22
7. Да ли је култура понашања у Вашој организацији на високом нивоу?	3.3108	1.00749	20
8. Да ли је култура пословног одевања у Вашој организацији на високом нивоу?	3.5339	.86363	8
9. Да ли је култура рада у Вашој организацији на високом нивоу?	3.4502	.96773	13
10. Да ли је ентеријер и екстеријер Ваше организације на високом нивоу?	3.8127	.85370	1
11. Да ли је мотивација запослених у Вашој организацији на високом нивоу?	3.2072	1.00643	26
12. Да ли је идентификација запослених са Вашом организацијом на високом нивоу?	3.3506	1.02596	17-18
13. Да ли је прилагодљивост новим ситуацијама међу запосленима у Вашој организацији на високом нивоу?	3.5896	.94389	6-7
14. Да ли је поверење међу запосленима у Вашој организацији на високом нивоу?	3.4223	.80805	16
15. Да ли је иновативност у раду Ваше организације на високом нивоу?	3.3506	.97396	17-18
16. Да ли је брига о корисницима производа или услуга један од приоритета у раду Ваше организације?	3.7490	1.06431	2
17. Да ли је поверење између Ваше организације и корисника производа или услуга на високом нивоу?	3.4582	.97634	12

18. Да ли Ваша организација редовно уважава оправдане примедбе или рекламације корисника производа или услуга?	3.4900	.96068	10
19. Да ли Ваша организација едукује своје запослене за професионални однос према корисницима производа или услуга?	3.2749	1.14897	21-22
20. Да ли Ваша организација прати савремене начине пословања и односе према корисницима производа или услуга?	3.4422	.95480	15
21. Да ли је квалитет производа или услуга Ваше организације у складу са савременим потребама друштва?	3.4462	.96338	14
22. Да ли је Ваша организација технички и технолошки опремљена да пружи висок квалитет производа или услуга?	3.7171	.98573	4
23. Да ли су запослени у Вашој организацији оспособљени да пруже висок квалитет производа или услуга?	3.6335	.84446	5
24. Да ли су запослени у Вашој организацији заинтересовани за даља усавршавања како би унапредили квалитет производа или услуга?	3.7331	.84644	3
25. да ли се запослени у Вашој организацији повремено обучавају како би унапредили квалитет производа или услуга?	3.2669	1.14038	23
26. Да ли је учешће Ваше организације у спонзорисању одређених активности које имају културни, образовни или спортски карактер на високом нивоу?	3.1076	1.19682	28
27. Да ли је учешће Ваше организације у активностима које се односе на заштиту животне средине на високом нивоу?	3.1873	1.19029	27
28. Да ли је учешће Ваше организације у активностима које имају хуманитарни или социјални карактер на високом нивоу?	2.9402	1.20682	30
29. Да ли је примена пословне етике у раду Ваше организације на високом нивоу?	3.2191	1.05631	24
30. У којој мери у Вашој организацији постоје негативне појаве које утичу на имиџ организације?	3.0040	1.08995	29

Према величини средњих вредности, међу првих 10 ранжираних манифестних варијабли "имиџ организације" према процени испитаника спадају: 1) висок ниво ентеријера и екстеријера организације; 2) брига о корисницима производа или услуга представља један од приоритета у раду организације; 3) заинтересованост запослених у организацији за даља усавршавања ради унапређења квалитета производа или услуга; 4) организација је технички и технолошки опремљена да пружи висок квалитет производа или услуга; 5) запослени у организацији су оспособљени да пруже висок квалитет производа или услуга; 6-7) истраживања о најважнијим питањима која се тичу рада организације имају позитиван утицај на имиџ организације у јавности; 6-7) висок ниво

прилагодљивости запослених у организацији новим ситуацијама; 8) висок ниво културе пословног одевања у организацији; 9) запослени у организацији су свесни њиховог утицаја на изградњу и одржавање имица организације и 10) организација редовно уважава оправдане примедбе или рекламације корисника производа или услуга.

Величина стандардне девијације указује на степен слагања међу испитаницима у процени значаја појединих манифестних варијабли. Највећи степен слагања међу испитаницима утврђен је код следећих манифестних варијабли: висок ниво поверења међу запосленима у организацији (0,80805); запослени у организацији су оспособљени да пруже висок квалитет производа или услуга (0,84446); запослени у организацији су заинтересовани за даља усавршавања ради унапређења квалитета производа или услуга (0,84644); висок ниво ентеријера и екстеријера организације (0,85370) и висок ниво културе пословног одевања у организацији (0,86363). Насупрот томе, педесет одсто манифестних варијабли има стандардну девијацију изнад 1,00, а највише стандардне девијације има једна манифестна варијабла која се односи на тренутни имиц организације у јавности (1,26867) и три манифестне варијабле које се односе на друштвено корисне активности организације у друштвеној заједници (1,19029; 1,19682 и 1,20682). То значи да је степен слагања испитаника у процени значаја ових манифестних варијабли најмањи.

Након извршене дескриптивне анализе, може се закључити да је међу варијаблама квалитета имица организације, испитаници највећи значај придају квалитету **производа и услуга организације**.

#### **8.7.4. Факторска структура имица организације у јавности**

Један од задатака овог истраживања је био да се утврди да ли се структура појединачних облика "имица организације" (30 питања), уз коришћење факторске анализе, може свести на мањи и ограничен број варијабли и да ли се таква структура може тумачити у складу са хипотетском структуром о шест група варијабли – квалитет имица организације; организациона култура; мотивација и одговорност запослених у организацији; брига о корисницима производа или услуга организације; квалитет производа или услуга и друштвена одговорност и етичност пословања организације.

Као метод екстракције фактора примењена је анализа главних компоненти, уз екстракцију шест фактора у складу са теоријским моделом који је послужио за израду



субскеале са питањима о квалитету "имица организације" у јавности. Ова субскеала се састоји од шест зависних варијабли, а свака зависна варијабла од пет индикатора (питања) на која су испитаници давали одговоре на петостепеној скали Ликертовог типа. Укупна варијанса која се може објаснити са ових шест фактора износи 81,833 одсто, што представља веома висок проценат објашњене варијансе (табела 55).

Табела 55. Укупна објашњена варијанса

Компо- нента	Почетне карактеристичне вредности			Екстраховане суме квадратног оптерећења			Ротиране суме квадратног оптерећења		
	Укупно	% Варијансе	Укупни %	Укупно	% Варијансе	Укупни %	Укупно	% Варијансе	Укупни %
1	19.886	66.287	66.287	19.886	66.287	66.287	8.025	26.751	26.751
2	1.499	4.998	71.284	1.499	4.998	71.284	6.023	20.075	46.827
3	1.040	3.465	74.749	1.040	3.465	74.749	4.128	13.760	60.587
4	.903	3.009	77.759	.903	3.009	77.759	2.985	9.950	70.536
5	.686	2.288	80.047	.686	2.288	80.047	1.869	6.230	76.767
6	.536	1.787	81.833	.536	1.787	81.833	1.520	5.067	81.833
7	.476	1.587	83.420						
8	.454	1.513	84.934						
9	.419	1.395	86.329						
10	.368	1.227	87.556						
11	.363	1.209	88.765						
12	.328	1.094	89.859						
13	.315	1.050	90.909						
14	.274	.915	91.823						
15	.262	.875	92.698						
16	.256	.854	93.552						
17	.232	.775	94.327						
18	.203	.676	95.003						
19	.190	.633	95.636						
20	.181	.602	96.239						
21	.163	.544	96.783						
22	.155	.516	97.299						
23	.151	.502	97.801						

24	.130	.433	98.234						
25	.115	.385	98.619						
26	.100	.333	98.952						
27	.090	.301	99.253						
28	.088	.293	99.546						
29	.075	.251	99.797						
30	.061	.203	100.000						

У табели 56. приказана је матрица компонета која је у наредној фази факторске анализе ротирана у правцу једноставне структуре применом ортогоналне ротације. Ортогонална ротација фактора представља ортогоналну трансформацију матрице факторских оптерећења, а тиме ортогоналну трансформацију фактора (факторских оса). Примењени поступак ортогоналне трансформације представља, у ствари, ротацију факторских оса за извесан угао при чему њихов међусобни однос остаје непромењен (под углом од 90 степени).

Tabela 56. Матрица компонената<sup>a</sup>

Редни број питања	Component					
	1	2	3	4	5	6
p1	.852	-.336	-.014	-.103	-.004	-.047
P2	.845	-.411	-.008	-.045	-.028	-.047
P3	.754	-.213	.172	-.038	.342	-.221
P4	.664	.009	.514	.053	.115	-.322
P5	.762	-.295	.117	-.006	.281	.129
P6	.886	-.209	.006	.054	.070	.069
P7	.879	-.266	.088	-.051	.102	.128
P8	.802	.118	.318	-.044	.150	.196
P9	.897	-.070	-.003	.052	-.055	.155
P10	.676	.296	.416	.165	-.105	.229
P11	.850	-.163	.112	-.043	-.072	.218
P12	.795	-.112	.091	.180	-.122	.092
P13	.785	.123	-.018	.164	-.166	-.173

P14	.744	.185	.258	-.106	-.299	-.169
P15	.856	.111	.041	-.136	-.189	-.016
P16	.841	-.053	-.273	-.033	.011	-.033
P17	.860	.040	-.164	-.173	-.116	-.044
P18	.864	.148	-.143	-.235	.048	.040
P19	.860	-.133	-.179	-.217	-.030	.066
P20	.847	.225	-.032	-.174	-.075	.030
P21	.879	.159	-.166	-.166	.023	.011
P22	.781	.268	.108	-.040	-.110	.118
P23	.739	.503	-.107	-.113	.127	-.019
P24	.689	.444	-.031	-.064	.300	-.166
P25	.874	-.057	-.198	-.101	.020	-.039
P26	.846	.036	-.154	.397	-.032	.014
P27	.785	.054	-.150	.511	-.002	-.056
P28	.850	.065	-.180	.313	.028	-.035
P29	.873	.037	-.185	.125	.123	-.013
P30	-.709	.329	-.051	.066	.306	.231

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 6 components extracted.

Ротацијом фактора добијена је нова, ротирана, матрица факторских оптерећења са особинама једноставне структуре, јер се тиме олакшава интерпретација оценог модела факторске анализе (Ковачић, 1994, стр.226). Као метод ортогоналне ротације примењен је Кајзеров (Kaiser, 1958) "varimax" метод. У табели 57. приказана је ротирана матрица компонената.

Tabela 57. Ротирана матрица компонената<sup>a</sup>

Манифестне варијабле имица компаније (организације)	Component					
	1	2	3	4	5	6
1.Какав је имиц Ваше организације у јавности?	<u>.763</u>	.270	.254	.133	.284	.184
2.Да ли сте задовољни са садашњим имицом Ваше организације у јавности?	<u>.793</u>	.188	.294	.125	.297	.180
3.Да ли запослени у односима с јавношћу имају велики утицај на изградњу имица Ваше организације?	<u>.605</u>	.283	.211	.100	.061	<u>.552</u>
4.Да ли су запослени у Вашој организацији свесни њиховог утицаја на изградњу и одржавање имиджа организације?	.288	.186	.169	.366	.269	<u>.687</u>
5.Да ли би истраживања о најважнијим питањима која се тичу рада Ваше организације имала позитивног утицаја на имиц организације у јавности?	<u>.734</u>	.205	.227	.252	-.063	.277
6.Да ли је култура комуницирања у Вашој организацији на високом нивоу?	<u>.693</u>	.299	.386	.265	.140	.179
7.Да ли је култура понашања у Вашој организацији на високом нивоу?	<u>.768</u>	.278	.258	.312	.114	.193
8.Да ли је култура пословног одевања у Вашој организацији на високом нивоу?	.456	.405	.167	<u>.582</u>	.013	.287
9.Да ли је култура рада у Вашој организацији на високом нивоу?	<u>.603</u>	.368	.398	<u>.378</u>	.190	.059
10.Да ли су ентеријер и екстеријер Ваше организације на високом нивоу?	.163	.281	.278	<u>.757</u>	.129	.189
11.Да ли је мотивација запослених у Вашој организацији на високом нивоу?	<u>.666</u>	.279	.250	<u>.436</u>	.196	.060
12.Да ли је идентификација запослених са Вашом организацијом на високом нивоу?	.508	.194	<u>.439</u>	.389	.238	.111
13. Да ли је прилагодљивост новим ситуацијама међу запосленима у Вашој организацији на високом нивоу?	.280	.393	<u>.497</u>	.246	<u>.374</u>	.189
14. Да ли је поверење међу запосленима у Вашој организацији на високом нивоу?	.236	.406	.170	.429	<u>.539</u>	.245
15. Да ли је иновативност у раду Ваше организације на високом нивоу?	.431	<u>.514</u>	.241	.358	<u>.394</u>	.100
16. Да ли је брига о корисницима производа или услуга један од приоритета у раду Ваше организације?	.564	<u>.505</u>	.410	.059	.202	.039

17. Да ли је поверење између Ваше организације и корисника производа или услуга на високом нивоу?	.513	<u>.573</u>	.276	.167	.342	.035
18. Да ли Ваша организација редовно уважава оправдане примедбе или рекламације корисника производа или услуга?	.499	<u>.688</u>	.208	.219	.174	.069
19. Да ли Ваша организација едукује своје запослене за професионални однос према корисницима производа или услуга?	<u>.686</u>	.495	.219	.142	.239	-.002
20. Да ли Ваша организација прати савремене начине пословања и односе према корисницима производа или услуга?	.389	<u>.641</u>	.227	.338	.267	.080
21. Да ли је квалитет производа или услуга Ваше организације у складу са савременим потребама друштва?	.474	<u>.678</u>	.285	.210	.197	.072
22. Да ли је Ваша организација технички и технолошки опремљена да пружи висок квалитет производа или услуга?	.291	<u>.516</u>	.261	.495	.223	.086
23. Да ли су запослени у Вашој организацији оспособљени да пруже висок квалитет производа или услуга?	.141	<u>.803</u>	.270	.275	.061	.149
24. Да ли су запослени у Вашој организацији заинтересовани за даља усавршавања како би унапредили квалитет производа или услуга?	.130	<u>.736</u>	.266	.180	-.017	<u>.363</u>
25. да ли се запослени у Вашој организацији повремено обучавају како би унапредили квалитет производа или услуга?	.598	<u>.525</u>	.340	.104	.225	.089
26. Да ли је учешће Ваше организације у спонзорисању одређених активности које имају културни, образовни или спортски карактер на високом нивоу?	.396	.328	<u>.736</u>	.255	.142	.094
27. Да ли је учешће Ваше организације у активностима које се односе на заштиту животне средине на високом нивоу?	.308	.269	<u>.810</u>	.213	.116	.153
28. Да ли је учешће Ваше организације у активностима које имају хуманитарни или социјални карактер на високом нивоу?	.399	.409	<u>.678</u>	.198	.129	.133
29. Да ли је примена пословне етике у раду Ваше организације на високом нивоу?	.499	.500	<u>.524</u>	.163	.082	.150
30. У којој мери у Вашој организацији постоје негативне појаве које утичу на имиџ организације?	-.567	-.120	-.236	-.098	<u>-.581</u>	-.163

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization. a. Rotation converged in 11 iterations.

На основу резултата приказаних у табели 58, први фактор највише дефинишу следеће манифестне варијабле: задовољство тренутним имиџом организације у јавности

(0,793); висок ниво културе понашања у организацији (0,768), квалитет имица организације у јавности (0,763); истраживања о најважнијим питањима која се тичу рада организације имају позитиван утицај на имиц организације у јавности (0,734); висок ниво културе комуницирања у организацији (0,693); организација едукује своје запослене за професионални однос према корисницима производа или услуга (0,686); висок ниво мотивације запослених у организацији (0,666); ниво негативних појава које утичу на имиц организације (-0,567). На основу значења наведених варијабли, овај фактор се може дефинисати као **КВАЛИТЕТ ИМИЦА ОРГАНИЗАЦИЈЕ У ЈАВНОСТИ И ВИСОК НИВО КУЛТУРЕ ПОНАШАЊА И КОМУНИЦИРАЊА У ОРГАНИЗАЦИЈИ**.

Табела 58. Структура првог фактора – Квалитет имица организације у јавности и висок квалитет културе понашања и комуницирања у организацији.

Манифестне варијабле "имица организације"	Component
	1
2. Да ли сте задовољни са садашњим имицом Ваше организације у јавности?	.793
7. Да ли је култура понашања у Вашој организацији на високом нивоу?	.768
1. Какав је имиц Ваше организације у јавности?	.763
5. Да ли би истраживања о најважнијим питањима која се тичу рада Ваше организације имала позитивног утицаја на имиц организације у јавности?	.734
6. Да ли је култура комуницирања у Вашој организацији на високом нивоу?	.693
19. Да ли Ваша организација едукује своје запослене за професионални однос према корисницима производа или услуга?	.686
11. Да ли је мотивација запослених у Вашој организацији на високом нивоу?	.666
30. У којој мери у Вашој организацији постоје негативне појаве које утичу на имиџ организације?	-.567

У одређењу другог фактора највише учествују следеће варијабле: запослени у организацији су оспособљени да пруже висок квалитет производа или услуга (0,803), запослени у организацији су заинтересовани за даља усавршавања како би унапредили квалитет производа или услуга (0,736); организација редовно уважава оправдане примедбе или рекламације корисника производа или услуга (0,688); квалитет производа или услуга организације је у складу са савременим потребама друштва (0,678); организација прати савремене начине пословања и односе према корисницима производа или услуга (0,399);

висок ниво поверења између организације и корисника производа и услуга (0,573); запослени у организацији се повремено обучавају ради унапређења производа или услуга (0,525); Организација је технички и технолошки опремљена да пружи висок квалитет производа или услуга (0,516); брига о корисницима производа или услуга представља један од приоритета у раду организације (0,505); висок ниво примене пословне етике у раду организације (0,500). На основу наведених варијабли, овај фактор се може дефинисати као ПРУЖАЊЕ И УНАПРЕЂЕЊЕ ВИСОКОГ КВАЛИТЕТА ПРОИЗВОДА ИЛИ УСЛУГА ЊИХОВИМ КОРИСНИЦИМА (табела 59).

Табела 59. Структура другог фактора - Пружање и унапређене високог квалитета производа или услуга њиховим корисницима

Манифестне варијабле "имица организације"	Component
	2
23. Да ли су запослени у Вашој организацији оспособљени да пруже висок квалитет производа или услуга?	.803
24. Да ли су запослени у Вашој организацији заинтересовани за даља усавршавања како би унапредили квалитет производа или услуга?	.736
18. Да ли Ваша организација редовно уважава оправдане примедбе или рекламације корисника производа или услуга?	.688
21. Да ли је квалитет производа или услуга Ваше организације у складу са савременим потребама друштва?	.678
20. Да ли Ваша организација прати савремене начине пословања и односе према корисницима производа или услуга?	.641
17. Да ли је поверење између Ваше организације и корисника производа или услуга на високом нивоу?	.573
25. да ли се запослени у Вашој организацији повремено обучавају како би унапредили квалитет производа или услуга?	.525
22. Да ли је Ваша организација технички и технолошки опремљена да пружи висок квалитет производа или услуга?	.516
16. Да ли је брига о корисницима производа или услуга један од приоритета у раду Ваше организације?	.505
29. Да ли је примена пословне етике у раду Ваше организације на високом нивоу?	.500

Трећи фактор се може одредити на основу следећих манифестних варијабли: висок ниво учешћа организације у активностима које се односе на заштиту животне средине

(0,810); висок ниво учешћа организације у спонзорисању одређених активности које имају културни, образовни или спортски карактер (0,736); висок ниво учешћа организације у активностима које имају хуманитарни или социјални карактер (0,678); висок ниво примене пословне етике у раду организације (0,524); висок ниво прилагодљивости новим ситуацијама међу запосленима у организацији (0,497) и висок ниво идентификације запослених са организацијом (0,439). На основу значења наведених варијабли, овај фактор се може одредити као **УЧЕШЋЕ ОРГАНИЗАЦИЈЕ У ДРУШТВЕНО-ОДГОВОРНИМ АКТИВНОСТИМА И У РАЗВОЈУ ЕТИЧНОСТИ ПОСЛОВАЊА** (табела 60).

**Табела 60. Структура трећег фактора - Учешће организације у друштвено-одговорним активностима и у развоју етичности пословања**

Манифестне варијабле "имица организације"	Component
	3
27. Да ли је учешће Ваше организације у активностима које се односе на заштиту животне средине на високом нивоу?	.810
26. Да ли је учешће Ваше организације у спонзорисању одређених активности које имају културни, образовни или спортски карактер на високом нивоу?	.736
28. Да ли је учешће Ваше организације у активностима које имају хуманитарни или социјални карактер на високом нивоу?	.678
29. Да ли је примена пословне етике у раду Ваше организације на високом нивоу?	.524
13. Да ли је прилагодљивост новим ситуацијама међу запосленима у Вашој организацији на високом нивоу?	.497
12. Да ли је идентификација запослених са Вашом организацијом на високом нивоу?	.439

У одређивању четвртог фактора учествује мањи број варијабли, и то: висок ниво ентеријера и екстеријера организације (0,757); висок ниво културе пословног одевања у организацији (0,582); висок ниво мотивације запослених у организацији (0,436); висок ниво културе рада у организацији (0,378). На основу значења ових варијабли, овај фактор се може одредити као **КВАЛИТЕТ ЕКСТЕРИЈЕРА И ЕНТЕРИЈЕРА И ОРГАНИЗАЦИОНЕ КУЛТУРЕ ОРГАНИЗАЦИЈЕ** (табела 61).



Табела 61. Структура четвртог фактора.- Квалитет екстеријера и ентеријера и организационе културе организације

Манифестне варијабле "имица организације"	Component
	4
10. Да ли су ентеријер и екстеријер Ваше организације на високом нивоу?	.757
8. Да ли је култура пословног одевања у Вашој организацији на високом нивоу?	.582
11. Да ли је мотивација запослених у Вашој организацији на високом нивоу?	.436
9. Да ли је култура рада у Вашој организацији на високом нивоу?	.378

И приликом дефинисања петог фактора највише утичу четири манифестне варијабле, и то: висок ниво поверења међу запосленима у организацији (0,539); висок ниво иновативности у раду организације (0,514); висок ниво прилагодљивости новим ситуацијама међу запосленима у организацији (0,374) и присуство негативних појава у организацији које утичу на имиц организације (-0,581). На основу њиховог значења, овај фактор се може дефинисати као **ПОВЕРЕЊЕ МЕЂУ ЗАПОСЛЕНИМА У ОРГАНИЗАЦИЈИ И ЊИХОВА ПРЕДУЗИМЉИВОСТ** (табела 62).

Табела 62, Структура петог фактора – Поверење међу запосленима у организацији и њихова предузимљивост

Манифестне варијабле "имица организације"	Component
	5
14. Да ли је поверење међу запосленима у Вашој организацији на високом нивоу?	.539
15. Да ли је иновативност у раду Ваше организације на високом нивоу?	.394
13. Да ли је прилагодљивост новим ситуацијама међу запосленима у Вашој организацији на високом нивоу?	.374
30. У којој мери у Вашој организацији постоје негативне појаве које утичу на имиц организације?	-.581

Код одређивања шестог фактора највећи утицај имају три варијабле, и то: запослени у организацији су свесни њиховог утицаја на изградњу и одржавање имица организације (0,687); запослени у односима с јавношћу имају велики утицај на изградњу имица организације (0,552) и запослени у организацији су заинтересовани за даља усавршавања како би унапредили квалитет производа или услуга (0,363). Имајући у виду

значење наведених варијабли, овај фактор се може дефинисати као УЧЕШЋЕ ЗАПОСЛЕНИХ У ОРГАНИЗАЦИЈИ НА ИЗГРАДЊИ И ОДРЖАВАЊУ ЊЕНОГ ИМИЦА И ЊИХОВА ЗАИНТЕРЕСОВАНOST ЗА ДАЉА УСАВРШАВАЊА (табела 63).

Табела 63. Учесће запослених у организацији на изградњи и одржавању њеног имица и њихова заинтересованост за даља усавршавања

Манифестне варијабле "имица организације"	Component
	6
4. Да ли су запослени у Вашој организацији свесни њиховог утицаја на изградњу и одржавање имица организације?	.687
3. Да ли запослени у односима с јавношћу имају велики утицај на изградњу имица Ваше организације?	.552
24. Да ли су запослени у Вашој организацији заинтересовани за даља усавршавања како би унапредили квалитет производа или услуга?	.363

На крају анализе резултата истраживања у четвртом поглављу, може се закључити да је 30 манифестних варијабли квалитета имица организације поступком факторске анализе сведено на пет базичних фактора, и то: *први фактор*: квалитет имица организације у јавности и висок ниво културе понашања и комуницирања у јавности; *други фактор*: пружање и унапређење високог квалитета производа или услуга њиховим корисницима; *трећи фактор*: учешће организације у друштвено-одговорним активностима и развијању етичности пословања; *четврти фактор*: квалитет екстеријера и ентеријера и организационе културе; *пети фактор*: поверење међу запосленима у организацији и њихова предузимљивост и *шести фактор*: учешће запослених у организацији на изградњи и одржавању њеног имица и њихова заинтересованост за даља усавршавања.

Добијени резултати указују на то да се структура испитиваног имица организације може свести на мањи број фактора, као и да структура квалитета имица организације одговара теоријском броју фактора и њиховој структури теоријског модела.

### 8.7.5. Повезаност између димензија односа с јавношћу и димензија имица организације

У овом делу интерпретације резултата истраживања приказани су резултати корелационе анализе којима су тестиране појединачне, посебне и општа хипотеза истраживања.

#### 8.7.5.1. Тестирање појединачних хипотеза истраживања

Ради тестирања појединачних хипотеза урађена је интеркорелације између 30 варијабли из скупа зависних варијабли "Имиц организације", при чему је посебан интерес изражен за следеће корелације варијабли:

1) П27: Да ли је идентификација запослених са Вашом организацијом на високом нивоу и П44: Да ли је примена пословне етике у раду Ваше организације на високом нивоу ( $r=0,667$ ;  $p=0,000$ ) (табела 64).

На основу добијеног резултата може се закључити да је **прва појединачна хипотеза**, дефинисана као: "Што је идентификација запослених са организацијом већа, то је етичност пословања компаније на високом нивоу, и обрнуто" – **потврђена**.

Табела 64. Correlation Matrix "Имиц организације у јавности"

	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24	p25	p26	p27	p28	p29	p30
p16	1.000	.899	.691	.542	.730	.821	.841	.602	.776	.457	.760	.672	.618	.618	.678
p17	.899	1.000	.715	.553	.733	.807	.827	.607	.774	.458	.758	.704	.629	.567	.680
p18	.691	.715	1.000	.603	.684	.697	.717	.614	.622	.474	.638	.569	.546	.504	.612
p19	.542	.553	.603	1.000	.538	.582	.568	.626	.568	.556	.549	.552	.504	.573	.556
p20	.730	.733	.684	.538	1.000	.721	.769	.636	.665	.474	.657	.612	.554	.477	.575
p21	.821	.807	.697	.582	.721	1.000	.868	.715	.817	.536	.781	.717	.667	.594	.720
p22	.841	.827	.717	.568	.769	.868	1.000	.760	.828	.528	.804	.711	.618	.610	.712
p23	.602	.607	.614	.626	.636	.715	.760	1.000	.721	.657	.719	.632	.594	.621	.704
p24	.776	.774	.622	.568	.665	.817	.828	.721	1.000	.621	.803	.719	.698	.646	.757
p25	.457	.458	.474	.556	.474	.536	.528	.657	.621	1.000	.604	.555	.550	.596	.604
p26	.760	.758	.638	.549	.657	.781	.804	.719	.803	.604	1.000	.704	.578	.635	.717
p27	.672	.704	.569	.552	.612	.717	.711	.632	.719	.555	.704	1.000	.637	.583	.641
p28	.618	.629	.546	.504	.554	.667	.618	.594	.698	.550	.578	.637	1.000	.658	.679

p29	.618	.567	.504	.573	.477	.594	.610	.621	.646	.596	.635	.583	.658	1.000	.680
p30	.678	.680	.612	.556	.575	.720	.712	.704	.757	.604	.717	.641	.679	.680	1.000

Значајност на нивоу  $p=0,000$

2) П26: Да ли је мотивација запослених у Вашој организацији на високом нивоу и П36: Да ли је квалитет производа или услуга Ваше организације у складу са савременим потребама друштва? ( $r=0,713$ ;  $p=0,000$ ) (табела 64).

Добијени резултати показују, да се **друга појединачна хипотеза**, дефинисана као: "Што је мотивација запослених у организацији на вишем нивоу, то је и квалитет производа или услуга компаније бољи и супротно" - може **потврдити**.

Табела 64: (наставак)

	p31	p32	p33	p34	p35	p36	p37	p38	p39	p40	p41	p42	p43	p44	p45
p16	.699	.724	.718	.776	.661	.703	.581	.508	.482	.745	.681	.611	.671	.707	-.696
p17	.724	.734	.661	.785	.638	.680	.557	.432	.419	.765	.680	.627	.667	.705	-.706
p18	.614	.560	.579	.648	.586	.627	.519	.489	.504	.660	.574	.555	.600	.639	-.557
p19	.432	.523	.540	.459	.567	.524	.510	.429	.463	.493	.494	.502	.518	.529	-.483
p20	.651	.603	.622	.669	.558	.614	.567	.439	.422	.628	.609	.540	.618	.651	-.529
p21	.741	.740	.719	.736	.680	.729	.631	.571	.520	.794	.763	.694	.733	.774	-.641
p22	.718	.709	.714	.776	.667	.701	.637	.534	.539	.756	.702	.625	.706	.736	-.675
p23	.603	.620	.681	.617	.663	.684	.671	.631	.617	.626	.618	.564	.618	.661	-.516
p24	.724	.750	.773	.784	.714	.770	.658	.604	.562	.790	.783	.711	.749	.780	-.616
p25	.459	.521	.527	.481	.612	.535	.617	.576	.517	.504	.595	.542	.540	.534	-.412
p26	.669	.725	.697	.746	.670	.713	.616	.537	.492	.736	.682	.619	.685	.713	-.643
p27	.667	.654	.624	.661	.658	.634	.597	.481	.477	.644	.670	.676	.683	.667	-.570
p28	.681	.648	.637	.624	.642	.686	.661	.583	.548	.656	.684	.670	.684	.692	-.519
p29	.542	.656	.613	.611	.644	.620	.648	.603	.551	.593	.573	.520	.555	.589	-.533
p30	.722	.760	.765	.711	.809	.779	.716	.643	.585	.722	.688	.616	.699	.675	-.642

Значајност на нивоу  $p=0,000$

3) П24: Да ли је култура рада у Вашој организацији на високом нивоу и П16: Какав је имиџ Ваше организације у јавности? ( $r=0,776$ ;  $p=0,000$ ); П22: Да ли је култура понашања у Вашој организацији на високом нивоу и П16: Какав је имиџ Ваше организације у јавности? ( $r=0,8286$ ;  $p=0,000$ ); (табела 64).

На основу добијених резултата може се закључити да је трећа **појединачна хипотеза**, дефинисана као: "Што је култура рада и понашања запослених у компанији на вишем нивоу, то је и поверење јавности у компанију веће, и супротно" – **потврђена**.

**Табела 64. (наставак)**

	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24	p25	p26	p27	p28	p29	p30
p31	.699	.724	.614	.432	.651	.741	.718	.603	.724	.459	.669	.667	.681	.542	.722
p32	.724	.734	.560	.523	.603	.740	.709	.620	.750	.521	.725	.654	.648	.656	.760
p33	.718	.661	.579	.540	.622	.719	.714	.681	.773	.527	.697	.624	.637	.613	.765
p34	.776	.785	.648	.459	.669	.736	.776	.617	.784	.481	.746	.661	.624	.611	.711
p35	.661	.638	.586	.567	.558	.680	.667	.663	.714	.612	.670	.658	.642	.644	.809
p36	.703	.680	.627	.524	.614	.729	.701	.684	.770	.535	.713	.634	.686	.620	.779
p37	.581	.557	.519	.510	.567	.631	.637	.671	.658	.617	.616	.597	.661	.648	.716
p38	.508	.432	.489	.429	.439	.571	.534	.631	.604	.576	.537	.481	.583	.603	.643
p39	.482	.419	.504	.463	.422	.520	.539	.617	.562	.517	.492	.477	.548	.551	.585
p40	.745	.765	.660	.493	.628	.794	.756	.626	.790	.504	.736	.644	.656	.593	.722
p41	.681	.680	.574	.494	.609	.763	.702	.618	.783	.595	.682	.670	.684	.573	.688
p42	.611	.627	.555	.502	.540	.694	.625	.564	.711	.542	.619	.676	.670	.520	.616
p43	.671	.667	.600	.518	.618	.733	.706	.618	.749	.540	.685	.683	.684	.555	.699
p44	.707	.705	.639	.529	.651	.774	.736	.661	.780	.534	.713	.667	.692	.589	.675
p45	-.696	-.706	-.557	-.483	-.529	-.641	-.675	-.516	-.616	-.412	-.643	-.570	-.519	-.533	-.642
	p31	p32	p33	p34	p35	p36	p37	p38	p39	p40	p41	p42	p43	p44	p45
p31	1.000	.789	.747	.760	.696	.765	.603	.596	.582	.767	.734	.662	.714	.746	-.599
p32	.789	1.000	.813	.754	.739	.798	.638	.685	.584	.781	.697	.607	.709	.752	-.614
p33	.747	.813	1.000	.794	.805	.817	.692	.740	.653	.764	.671	.588	.712	.781	-.548
p34	.760	.754	.794	1.000	.782	.799	.606	.587	.520	.811	.650	.603	.696	.761	-.630
p35	.696	.739	.805	.782	1.000	.850	.724	.718	.612	.725	.651	.638	.696	.697	-.521
p36	.765	.798	.817	.799	.850	1.000	.727	.738	.647	.801	.697	.666	.725	.780	-.550
p37	.603	.638	.692	.606	.724	.727	1.000	.668	.566	.644	.653	.567	.655	.648	-.490
p38	.596	.685	.740	.587	.718	.738	.668	1.000	.741	.646	.613	.566	.661	.669	-.376
p39	.582	.584	.653	.520	.612	.647	.566	.741	1.000	.609	.573	.522	.595	.629	-.346
p40	.767	.781	.764	.811	.725	.801	.644	.646	.609	1.000	.729	.653	.724	.791	-.648
p41	.734	.697	.671	.650	.651	.697	.653	.613	.573	.729	1.000	.870	.860	.798	-.586

p42	.662	.607	.588	.603	.638	.666	.567	.566	.522	.653	.870	1.000	.838	.763	-.500
p43	.714	.709	.712	.696	.696	.725	.655	.661	.595	.724	.860	.838	1.000	.792	-.578
p44	.746	.752	.781	.761	.697	.780	.648	.669	.629	.791	.798	.763	.792	1.000	-.560
p45	-.599	-.614	-.548	-.630	-.521	-.550	-.490	-.376	-.346	-.648	-.586	-.500	-.578	-.560	1.000

Значајност на нивоу  $p=0,000$

Ради тестирања четврте појединачне хипотезе, израчуната је корелација између једне варијабле из скупа независних варијабли ("Односи с јавношћу") и једне варијабле из скупа зависних варијабли ("Имиц организације у јавности"), и то:

П9: Да ли је комуникација између Ваше организације и медија редовна и објективна? и П16: Какав је имиц Ваше организације у јавности? ( $r=0,809$ ;  $p=0,000$ ); (табела 65).

Табела 65. Корелација између манифестних варијабли "Односа с јавношћу" и "Имица организације".

p9		p16
	Pearson Correlation	.809**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	251

На основу добијених резултата може се закључити да је **четврта појединачна хипотеза**, дефинисана као: "Уколико је однос компаније према медијима професионалнији, утолико је позитивнија слика компаније у јавности" – **потврђена**.

#### 8.7.5.2. Тестирање посебних хипотеза истраживања

Приликом тестирања посебних хипотеза урађена је интеркорелације између три димензије из скупа независних варијабли ("Односи с јавношћу") и 30 варијабли из скупа зависних варијабли "Имиц компаније у јавности".

Ради тестирања прве посебне хипотезе обављена је корелација између прве латентне варијабле "Односа с јавношћу" ("интерни односи с јавношћу – редовност и потпуност информисања запослених") и манифестне варијабле "Имица компаније" ("Да ли је култура комуницирања у Вашој организацији на високом нивоу"). Коефицијент корелације између ове две варијабле износи 0,317 и значајан је на нивоу 0,000 (табела 66). Овај резултат показује да је **прва посебна хипотеза** која је дефинисана као "Што је

управљање интерним односима с јавношћу у компанији на вишем нивоу, то је и култура комуницирања међу запосленима у компанији на вишем нивоу, и супротно" – **потврђена**.

Тестирање друге посебне хипотезе је пропраћено корелацијама између прве варијабле "Односи с јавношћу" ("интерни односи с јавношћу – редовност и потпуност информисања запослених"), с једне стране и две варијабле "Имица компаније" ("култура понашања" и "култура рада" у организацији). Пирсонов коефицијент корелације између "интерних односа с јавношћу – редовност и потпуност информисања запослених" и "нивоа културе понашања у организацији" износи 0,367, а између "интерних односа с јавношћу – редовност и потпуност информисања запослених" и "нивоа културе рада у организацији" износи 0,353. Оба коефицијента корелације су значајна на нивоу 0,000 (табела 66).

Висина коефицијената корелације и њихова значајност за обе корелације указују на то да је **друга посебна хипотеза**, која је дефинисана као "Што су интерни односи с јавношћу утемељенији на истинитијим информацијама, то су култура рада и понашања запослених у компанији на вишем нивоу, и супротно – **потврђена**.

Код треће посебне хипотезе независну варијаблу чини латентна варијабла "Односа с јавношћу дефинисана као"Екстерни односи с јавношћу – информисање јавности", а зависну варијаблу - манифестна варијабла "Имица компаније" означена као "брига о корисницима производа или услуга један од приоритета у раду компаније." Пирсонов коефицијент корелације између ове две варијабле износи 0,617 и значајан је на нивоу 0,000 (табела 66).

Висина коефицијента корелације и његова значајност указују на то да је **трећа посебна хипотеза**, означена као: "Што је управљање екстерним односима с јавношћу у компанији на вишем нивоу, то је и брига о корисницима производа или услуга на вишем нивоу, и супротно" – **потврђена**.

Приликом доказивања или оповргавања четврте посебне хипотезе израчуната је корелација између латентне варијабле "Односи с јавношћу" означене као "Екстерни односи с јавношћу – информисање јавности", као независне варијабле и три варијабле "Имица компаније" дефинисане као "учешће организације у спонзорисању одређених активности које имају културни, образовни или спортски карактер; учешће организације у активностима које се односе на заштиту животне средине" и учешће организације у активностима које имају хуманитарни или социјални карактер".

Повезаност између првог пара варијабли ("екстерни односи с јавношћу – информисање јавности" и "учешћа организације у спонзорисању одређених активности које имају културни, образовни или спортски карактер") изражена Пирсоновим коефицијентом корелације износи 0,546 и значајна је на нивоу 0,000. Други пар независне и зависне варијабли ("екстерни односи с јавношћу – информисање јавности" и учешће организације у активностима које се односе на заштиту животне средине) има коефицијент корелације 0,492 и значајан је на нивоу 0,001. Трећи пар независне и зависне варијабле ("екстерни односи с јавношћу – активности које имају хуманитарни или социјални карактер) има повезаност чији коефицијент корелације износи 0,529 и такође је значајан на нивоу 0,000 (табела 66).

Узимајући у обзир наведене коефицијенте корелације и њихову значајност, може се закључити да је **четврта посебна хипотеза** означена као: "Што је комуникација с екстерном јавношћу правовременија и поузданија, то је друштвена одговорност компаније према јавности већа и обрнуто – **потврђена**.

Табела 66: **Корелација између латентних варијабли "односа с јавношћу" и манифестних варијабли "имица компаније"**

Мнифестне варијабле "Имица организације"		Латентне варијабле "Односа с јавношћу"		
		Ф1-Екстерни односи с јавношћу	Ф2-Стратегија и плановим односа с јавношћу	Ф3-Интерни односи с јавношћу
p16 - Какав је имиц Ваше организације у јавности?	Pearson Correlation	.816**	.332**	.247**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000
	N	251	251	251
p17 - Да ли сте задовољни са садашњим имицом Ваше организације у јавности?	Pearson Correlation	.867**	.280**	.228**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000
	N	251	251	251
p18 - Да ли запослени у односима с јавношћу имају велики утицај на изградњу имица Ваше организације?	Pearson Correlation	.647**	.251**	.402**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000
	N	251	251	251
p19 - Да ли су запослени у Вашој организацији свесни	Pearson Correlation	.397**	.156*	.723**
	Sig. (2-tailed)	.000	.013	.000



њиховог утицаја на изградњу и одржавање њеног имица?	N	251	251	251
p20	Pearson Correlation	.717**	.235**	.334**
Да ли би истраживања о најважнијим питањима која се тичу рада Ваше организације имала позитивног утицаја на имиц организације у јавности?	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000
	N	251	251	251
p21- Да ли је култура комуницирања у Вашој организацији на високом нивоу?	Pearson Correlation	.744**	.419**	.317**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000
	N	251	251	251
p22- Да ли је култура понашања у Вашој организацији на високом нивоу?	Pearson Correlation	.776**	.339**	.367**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000
	N	251	251	251
p23 - Да ли је култура пословног одевања у Вашој организацији на високом нивоу?	Pearson Correlation	.422**	.406**	.645**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000
	N	251	251	251
p24 - Да ли је култура рада у Вашој организацији на високом нивоу?	Pearson Correlation	.648**	.514**	.353**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000
	N	251	251	251
p25 - Да ли су ентеријер и екстеријер Ваше организације на високом нивоу?	Pearson Correlation	.199**	.386**	.728**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.000
	N	251	251	251
p26 - Да ли је мотивација у Вашој организацији на високом нивоу?	Pearson Correlation	.677**	.371**	.405**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000
	N	251	251	251
p27 - Да ли је идентификација запослених са Вашом организацијом на високом нивоу?	Pearson Correlation	.605**	.378**	.379**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000
	N	251	251	251
p28 - Да ли је прилагодљивост новим ситуацијама међу запосленима у Вашој организацији на високом нивоу?	Pearson Correlation	.431**	.569**	.350**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000
	N	251	251	251

p29 - Да ли је поверење међу запосленима у Вашој организацији на високом нивоу?	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.338** .000 251	.441** .000 251	.588** .000 251
p30 - Да ли је иновативност у раду Ваше организације на високом нивоу?	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.483** .000 251	.576** .000 251	.427** .000 251
p31 - Да ли је брига о корисницима производа или услуга један од приоритета у раду Ваше организације?	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.617** .000 251	.627** .000 251	.104 .101 251
p32 - Да ли је поверење између Ваше организације и корисника производа или услуга на високом нивоу?	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.553** .000 251	.639** .000 251	.232** .000 251
p33 - Да ли Ваша организација редовно уважава оправдане примедбе или рекламације производа или услуга?	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.474** .000 251	.696** .000 251	.283** .000 251
p34 - Да ли Ваша организација едукује своје запослене за професионални однос према корисницима производа или услуга?	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.683** .000 251	.542** .000 251	.169** .007 251
p35 - Да ли Ваша организација прати савремене начине пословања и односе према корисницима производа или услуга?	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.397** .000 251	.676** .000 251	.394** .000 251
p36 - Да ли је квалитет производа или услуга Ваше организације у складу са савременим потребама друштва?	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.477** .000 251	.724** .000 251	.273** .000 251
p37 - Да ли је Ваша организација технички и	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.311** .000	.589** .000	.499** .000

технолошки опремљена да пружи висок квалитет производа или услуга?	N	251	251	251
p38 - Да ли су запослени у Вашој организацији	Pearson Correlation	.124 <sup>*</sup>	.814 <sup>**</sup>	.365 <sup>**</sup>
оспособљени да пруже висок квалитет производа или услуга?	Sig. (2-tailed)	.049	.000	.000
	N	251	251	251
p39 - Да ли су запослени у Вашој организацији	Pearson Correlation	.129 <sup>*</sup>	.708 <sup>**</sup>	.391 <sup>**</sup>
заинтересовани за даља усавршавања како би унапредили квалитет производа или услуга?	Sig. (2-tailed)	.041	.000	.000
	N	251	251	251

p40 - Да ли се запослени у Вашој организацији повремено обучавају како би унапредили квалитет производа или услуга?обучавају	Pearson Correlation	.637 <sup>**</sup>	.607 <sup>**</sup>	.180 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.004
	N	251	251	251
p41 Да ли је учешће Ваше организације у спонзорисању активности које имају културни, образовни или спортски карактер?	Pearson Correlation	.546 <sup>**</sup>	.623 <sup>**</sup>	.233 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000
	N	251	251	251
p42 – Да ли је учешће Ваше организације у активностима које се односе на заштиту животне средине на високом нивоу?	Pearson Correlation	.492 <sup>**</sup>	.594 <sup>**</sup>	.217 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001
	N	251	251	251
p43 – Да ли је учешће Ваше организације у активностима које имају хуманитарни или социјални карактер на високом нивоу?	Pearson Correlation	.529 <sup>**</sup>	.656 <sup>**</sup>	.222 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000
	N	251	251	251
p44 – Да ли је примена пословне етике у раду Ваше организације на високом нивоу?	Pearson Correlation	.566 <sup>**</sup>	.656 <sup>**</sup>	.219 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000
	N	251	251	251
p45 – У којој мери у Вашој	Pearson Correlation	-.712 <sup>**</sup>	-.215 <sup>**</sup>	-.246 <sup>**</sup>

организацији постоје негативне	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000
појаве које утичу на имиџ	N	251	251	251
организације?				

**\*\* значајност корелације на нивоу 0,01**

**\* значајност корелације на нивоу 0,05**

### 8.7.5.3. Тестирање опште хипотезе истраживања

Ради тестирања опште хипотезе истраживања, осим доношења општег закључка на основу тестирања посебних хипотеза, утврђена је повезаност између скупа независних варијабли (три фактора) "односа с јавношћу" (ОЈ) и скупа зависних променљивих (шест фактора) "имиџа компаније." Овом анализом су обухваћени следећи регресиони скорови утврђених фактора:

а) *"Односи јавношћу" (ОЈ):* 1) екстерни односи с јавношћу – информисање јавности (ОЈФ1) ; 2) стратегија и планови за односе организације с јавношћу (ОЈФ2) и 3) интерни односи с јавношћу – редовност и потпуност информисања запослених (ОЈФ3) и

б) *"имиџ организације" (ИО):* 1) квалитет имиџа организације у јавности и висок ниво културе понашања и комуникације у јавности (ИОФ1); 2) пружање и унапређење високог квалитета производа или услуга њиховим корисницима (ИОФ2; 3) учешће организације у друштвено-одговорним активностима и развијању етичности пословања (ИОФ3); 4) квалитет екстеријера и ентеријера и организациона култура организације (ИОФ4); 5) поверење међу запосленима у организацији и њихова предузимљивост (ИОФ5) и 6) учешће запослених у организацији на изградњу и одржавање њеног имиџа и њихова заинтересованост за даља усавршавања (ИОФ6). Повезаност између ових варијабли утврђена је помоћу Пирсоновог (Pearson) коефицијента корелације (табела 67).

Табела 67: **Корелација (Correlations) између димензија "Односи с јавношћу" (ОЈ) и "Имиџа организације" (ИО)**

	REGR factor score 6 Имиџа организац ије	REGR factor score 5 Имиџа организац ије	REGR factor score 4 Имиџа организац ије	REGR factor score 3 Имиџа организац ије	REGR factor score 2 Имиџа организац ије	REGR factor score 1 Имиџа организац ије	REGR factor score 3 Односа с јавношћу	REGR factor score 2 Односа с јавношћу	REGR factor score 1 Односа с јавношћу
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

REG factor 6 IO	1 251	.000 1.000 251	.000 1.000 251	.000 1.000 251	.000 1.000 251	.000 1.000 251	.569** .000 251	-.165** .009 251	.098 .123 251
REG factor 5 IO	.000 1.000 251	1 251	.000 1.000 251	.000 1.000 251	.000 1.000 251	.000 1.000 251	.164** .009 251	.058 .364 251	.219** .000 251
REG factor 4 IO	.000 1.000 251	.000 1.000 251	1 251	.000 1.000 251	.000 1.000 251	.000 1.000 251	.793** .000 251	.054 .394 251	-.053 .407 251
REG factor 3 IO	.000 1.000 251	.000 1.000 251	.000 1.000 251	1 251	.000 1.000 251	.000 1.000 251	-.100 .115 251	.459** .000 251	.255** .000 251
REG factor 2 IO	.000 1.000 251	.000 1.000 251	.000 1.000 251	.000 1.000 251	1 251	.000 1.000 251	.100 .113 251	.869** .000 251	-.110 .081 251
REG factor 1 IO	.000 1.000 251	.000 1.000 251	.000 1.000 251	.000 1.000 251	.000 1.000 251	1 251	-.014 .820 251	-.016 .801 251	.929** .000 251
REG factor 3 OJ	.569** .000 251	.164** .009 251	.793** .000 251	-.100 .115 251	.100 .113 251	-.014 .820 251	1 1.000 251	.000 1.000 251	.000 1.000 251
REG factor 2 OJ	-.165** .009 251	.058 .364 251	.054 .394 251	.459** .000 251	.869** .000 251	-.016 .801 251	.000 1.000 251	1 1.000 251	.000 1.000 251
REG factor 1 OJ	.098 .123 251	.219** .000 251	-.053 .407 251	.255** .000 251	-.110 .081 251	.929** .000 251	.000 1.000 251	.000 1.000 251	1 251

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

На основу добијених резултата могу се извући следећи закључци:

*Прва варијабла* из скупа независних варијабли "Односи с јавношћу" (ОЈФ1: Екстерни односи с јавношћу – информисање јавности) статистички значајно повезана (ниво 0,000) са три од шест варијабли из скупа зависних варијабли "Имица организације", и то: ИОФ1: Квалитет имица организације у јавности и висок ниво културе понашања и комуницирања (0,929); ИОФ3: Учешће организације у друштвено-одговорним активностима и у развоју етичности пословања (0,255) и ИОФ5: Поверење међу запосленима у организацији и њихова предузимљивост (0,219);

*Друга варијабла* из скупа независних варијабли "Односи с јавношћу" (ОЈФ2: Стратегија и планови односа с јавношћу) статистички је значајно повезана (ниво значајности 0,000) такође са три, али различите варијабле из скупа зависних варијабли "Имиц организације": ИОФ2: Пружање и унапређење високог квалитета производа или услуга њиховим корисницима (0,869); ИОФ3: Учешће организације у друштвено-одговорним активностима и у развоју етичности пословања (0,459) и ИОФ6: Учешће запослених у организацији на изградњи и одржавању њеног имица и њихова заинтересованост за даља усавршавања (-0,165);

*Трећа варијабла* из скупа независних варијабли (ОЈФ3: Интерни односи с јавношћу – редовност и потпуност информисања запослених) је статистички значајно повезана (ниво значајности 0,000) такође са три, али различите димензије из скупа зависних варијабли "Имиц организације": ИОФ4: Квалитет екстеријера и ентеријера и организационе културе организације (0,793); ИОФ5: Поверење међу запосленима у организацији и њихова предузимљивост (0,164); ИОФ6: Учешће запослених у организацији на изградњи и одржавању њеног имица и њихова заинтересованост за даља усавршавања (0,569).

Узевши у целини, све три варијабле из скупа независних варијабли ("Односи с јавношћу") имају значајну повезаност са свих шест варијабли из скупа зависних варијабли ("Квалитет имица компаније"); и то: ИОФ1 (1); ИОФ2 (1); ИОФ3 (2); ИОФ4 (1), ИОФ5 (2) и ИОФ6 (2). Овим резултатима, свакако, треба додати чињеницу да су све појединачне и посебне хипотезе у овом истраживању потврђене. На основу ових показатеља, може се закључити да је **општа хипотеза** овог истраживања која гласи: "Што се придаје већи значај односима с јавношћу у компанији то ће и имиц компаније у јавности бити бољи" – **потврђена**.

#### 8.7.6. Опште констатације о резултатима истраживања

Имиџ компаније детерминисан је бројним чиниоцима првенствено напорима свих запослених, почев од менаџмента компаније, преко запослених у органима за односе с јавношћу, па све до непосредних извршилаца послова и задатака у компанији. Једну од значајнијих детерминанти тог имиџа представљају интерни и екстерни односи с јавношћу. Сходно томе, основни *проблем истраживања* односио се на то да ли постоји повезаност између односа с јавношћу и имиџа компаније у јавности.

*Општи циљ истраживања* је био да се у складу са савременим теоријама односа с јавношћу, утврде основне детерминанте односа са јавношћу које имају значајан утицај на квалитет имиџа компаније.

На основу овако одређеног општег циља, а у складу са истакнутим димензијама предмета истраживања постављени су конкретни *задачи истраживања*. Полазећи од основног проблема, циља и задатака истраживања, који се односе на опште становиште да су припадници компаније у прилици да процене какав је утицај односа с јавношћу на квалитет њеног имиџа, постављена је *општа хипотеза* у овом раду која гласи: "Што се придаје већи значај односима с јавношћу у компанији, то ће и имиџ компаније у јавности бити бољи и супротно". У складу са постављеним општим циљем и задацима истраживања, формулисане су посебне и појединачне хипотезе.

Полазећи од предмета овог истраживања и постављених хипотеза, издвојили смо две групе варијабли - независне и зависне варијабле, које су у статистичкој обради података подвргнуте факторској анализи, као и корелационим укрштањима.

У истраживању коришћене су две групе варијабли – *зависне и независне варијабле*. Прва група обухвата односе с јавношћу, а друга група се односи на имиџ компаније у јавности.

Групу независних варијабли чине три варијабле са по пет индикатора односа компаније с јавношћу. *Зависне варијабле* у овом истраживању чини скуп од пет варијабли са по пет индикатора који се односе на имиџ компаније.

Полазећи од основног проблема истраживања, постављеног циља и хипотеза, као и према општем методолошком нацрту, направљен је план прикупљања потребних података, где су коришћени одређени методолошки поступци испитивања и инструменти истраживања који су конструисани за потребе овог истраживања.

Као основна техника за прикупљање података везаних за персонална и статусна обележја испитаника коришћено је *анкетно испитивање*. Подаци о односима с јавношћу (који су посматрани као независне варијабле) и квалитету имица компаније (који су посматрани као зависне варијабле) прикупљени су такође поступком анкетирања, уз примену одговарајућих стандардизованих мерних инструмената.

Ради прикупљања наведених података коришћена *Анкетни упитник* који се састоји од Упитника за испитивање персоналних обележја испитаника и Скале за испитивање ставова о односима с јавношћу и о имицу компаније.

Истраживање је обављено на пригодном узорку од 251 испитаника који припадају различитим организацијама у јавном и приватном сектору. У одређивању броја и врсте обележја узорка, пошло се од социолошких теоријских сазнања да професионални статус појединих припадника организација утиче на њихове ставове како према односима с јавношћу, тако и према квалитету имица у јавности.

Статистичка обрада података обављена је методама мултиваријационе анализе и помоћу статистичког пакета програма SPSS. У зависности од испитиваних варијабли и њихових релација, утврђени су основни статистички показатељи (фреквенција, проценат, аритметичка средина и стандардна девијација), а сагласно општој и посебним и појединачним хипотезама истраживања у обради прикупљених података коришћене су следеће методе мултиваријационе анализе: факторска и корелацијска анализа.

Након интерпретације дескриптивних резултата (фреквенције, проценти, аритметичка средина, стандардна девијација и ранг преференције) може се закључити да међу варијаблама односа с јавношћу испитаници највећи значај придају екстерним односима с јавношћу.

Након извршене дескриптивне анализе, може се закључити да међу варијаблама квалитета имица компаније испитаници највећи значај придају квалитету производа у услуга компаније.

Добијени резултати указују на то да се структура испитиваних квалитета имица компаније може свести на мањи број фактора, као и да структура квалитета имица компаније одговара теоријском броју фактора и њиховој структури теоријског модела.



У оквиру поглавља о повезаности између димензија односа с јавношћу и димензија имица компаније, приказани су резултати корелационе анализе којима су тестиране појединачне, посебне и општа хипотеза истраживања.

Овим резултатима, свакако, треба додати чињеницу да су све појединачне и посебне хипотезе у овом истраживању потврђене. На основу ових показатеља, може се закључити да је општа хипотеза овог истраживања која гласи: "Што се придаје већи значај односима с јавношћу у компанији, то ће и имиц компаније у јавности бити бољи" – потврђена.

Овим путем је истражена само једна релација у веома сложену односу квалитета имица компаније и њених бројних детерминанти. Свакако, примењена методологија у истраживању релације између односа с јавношћу, с једне, и квалитета имица компаније, с друге стране, може да послужи као пример у истраживању других релација између компаније и њених детерминанти. Осим тога, добијени резултати истраживања откривају нове истраживачке потребе за проучавањем веома сложених и динамичних односа у оквиру сваке компаније.

Прилог 1. Correlation Matrix "Односи с јавношћу"

	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15
p1	1.000	.890	.827	.690	.827	.775	.773	.666	.724	.659	.762	.684	.726	.566	-.497
p2	.890	1.000	.818	.683	.789	.723	.720	.647	.692	.626	.709	.644	.705	.548	-.581
p3	.827	.818	1.000	.699	.829	.766	.751	.736	.773	.676	.739	.609	.745	.558	-.588
p4	.690	.683	.699	1.000	.762	.803	.809	.750	.783	.736	.754	.643	.689	.670	-.495
p5	.827	.789	.829	.762	1.000	.855	.849	.805	.821	.707	.841	.683	.809	.626	-.541
p6	.775	.723	.766	.803	.855	1.000	.878	.832	.853	.760	.799	.686	.754	.672	-.514
p7	.773	.720	.751	.809	.849	.878	1.000	.831	.823	.745	.820	.667	.814	.692	-.528
p8	.666	.647	.736	.750	.805	.832	.831	1.000	.840	.697	.788	.607	.787	.668	-.521
p9	.724	.692	.773	.783	.821	.853	.823	.840	1.000	.712	.848	.587	.792	.601	-.557
p10	.659	.626	.676	.736	.707	.760	.745	.697	.712	1.000	.699	.694	.653	.713	-.437
p11	.762	.709	.739	.754	.841	.799	.820	.788	.848	.699	1.000	.636	.840	.619	-.541
p12	.684	.644	.609	.643	.683	.686	.667	.607	.587	.694	.636	1.000	.635	.685	-.326
p13	.726	.705	.745	.689	.809	.754	.814	.787	.792	.653	.840	.635	1.000	.645	-.568
p14	.566	.548	.558	.670	.626	.672	.692	.668	.601	.713	.619	.685	.645	1.000	-.391

	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15
p1	1.000	.890	.827	.690	.827	.775	.773	.666	.724	.659	.762	.684	.726	.566	-.497
p2	.890	1.000	.818	.683	.789	.723	.720	.647	.692	.626	.709	.644	.705	.548	-.581
p3	.827	.818	1.000	.699	.829	.766	.751	.736	.773	.676	.739	.609	.745	.558	-.588
p4	.690	.683	.699	1.000	.762	.803	.809	.750	.783	.736	.754	.643	.689	.670	-.495
p5	.827	.789	.829	.762	1.000	.855	.849	.805	.821	.707	.841	.683	.809	.626	-.541
p6	.775	.723	.766	.803	.855	1.000	.878	.832	.853	.760	.799	.686	.754	.672	-.514
p7	.773	.720	.751	.809	.849	.878	1.000	.831	.823	.745	.820	.667	.814	.692	-.528
p8	.666	.647	.736	.750	.805	.832	.831	1.000	.840	.697	.788	.607	.787	.668	-.521
p9	.724	.692	.773	.783	.821	.853	.823	.840	1.000	.712	.848	.587	.792	.601	-.557
p10	.659	.626	.676	.736	.707	.760	.745	.697	.712	1.000	.699	.694	.653	.713	-.437
p11	.762	.709	.739	.754	.841	.799	.820	.788	.848	.699	1.000	.636	.840	.619	-.541
p12	.684	.644	.609	.643	.683	.686	.667	.607	.587	.694	.636	1.000	.635	.685	-.326
p13	.726	.705	.745	.689	.809	.754	.814	.787	.792	.653	.840	.635	1.000	.645	-.568
p14	.566	.548	.558	.670	.626	.672	.692	.668	.601	.713	.619	.685	.645	1.000	-.391
p15	-.497	-.581	-.588	-.495	-.541	-.514	-.528	-.521	-.557	-.437	-.541	-.326	-.568	-.391	1.000

Прилог 2 Correlation Matrix "Имиц компаније "

	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24	p25	p26	p27	p28	p29	p30
p16	1.000	.899	.691	.542	.730	.821	.841	.602	.776	.457	.760	.672	.618	.618	.678
p17	.899	1.000	.715	.553	.733	.807	.827	.607	.774	.458	.758	.704	.629	.567	.680
p18	.691	.715	1.000	.603	.684	.697	.717	.614	.622	.474	.638	.569	.546	.504	.612
p19	.542	.553	.603	1.000	.538	.582	.568	.626	.568	.556	.549	.552	.504	.573	.556
p20	.730	.733	.684	.538	1.000	.721	.769	.636	.665	.474	.657	.612	.554	.477	.575
p21	.821	.807	.697	.582	.721	1.000	.868	.715	.817	.536	.781	.717	.667	.594	.720
p22	.841	.827	.717	.568	.769	.868	1.000	.760	.828	.528	.804	.711	.618	.610	.712
p23	.602	.607	.614	.626	.636	.715	.760	1.000	.721	.657	.719	.632	.594	.621	.704
p24	.776	.774	.622	.568	.665	.817	.828	.721	1.000	.621	.803	.719	.698	.646	.757
p25	.457	.458	.474	.556	.474	.536	.528	.657	.621	1.000	.604	.555	.550	.596	.604
p26	.760	.758	.638	.549	.657	.781	.804	.719	.803	.604	1.000	.704	.578	.635	.717
p27	.672	.704	.569	.552	.612	.717	.711	.632	.719	.555	.704	1.000	.637	.583	.641
p28	.618	.629	.546	.504	.554	.667	.618	.594	.698	.550	.578	.637	1.000	.658	.679
p29	.618	.567	.504	.573	.477	.594	.610	.621	.646	.596	.635	.583	.658	1.000	.680

	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24	p25	p26	p27	p28	p29	p30
p16	1.000	.899	.691	.542	.730	.821	.841	.602	.776	.457	.760	.672	.618	.618	.678
p17	.899	1.000	.715	.553	.733	.807	.827	.607	.774	.458	.758	.704	.629	.567	.680
p18	.691	.715	1.000	.603	.684	.697	.717	.614	.622	.474	.638	.569	.546	.504	.612
p19	.542	.553	.603	1.000	.538	.582	.568	.626	.568	.556	.549	.552	.504	.573	.556
p20	.730	.733	.684	.538	1.000	.721	.769	.636	.665	.474	.657	.612	.554	.477	.575
p21	.821	.807	.697	.582	.721	1.000	.868	.715	.817	.536	.781	.717	.667	.594	.720
p22	.841	.827	.717	.568	.769	.868	1.000	.760	.828	.528	.804	.711	.618	.610	.712
p23	.602	.607	.614	.626	.636	.715	.760	1.000	.721	.657	.719	.632	.594	.621	.704
p24	.776	.774	.622	.568	.665	.817	.828	.721	1.000	.621	.803	.719	.698	.646	.757
p25	.457	.458	.474	.556	.474	.536	.528	.657	.621	1.000	.604	.555	.550	.596	.604
p26	.760	.758	.638	.549	.657	.781	.804	.719	.803	.604	1.000	.704	.578	.635	.717
p27	.672	.704	.569	.552	.612	.717	.711	.632	.719	.555	.704	1.000	.637	.583	.641
p28	.618	.629	.546	.504	.554	.667	.618	.594	.698	.550	.578	.637	1.000	.658	.679
p29	.618	.567	.504	.573	.477	.594	.610	.621	.646	.596	.635	.583	.658	1.000	.680
p30	.678	.680	.612	.556	.575	.720	.712	.704	.757	.604	.717	.641	.679	.680	1.000
	p31	p32	p33	p34	p35	p36	p37	p38	p39	p40	p41	p42	p43	p44	p45
p16	.699	.724	.718	.776	.661	.703	.581	.508	.482	.745	.681	.611	.671	.707	-.696
p17	.724	.734	.661	.785	.638	.680	.557	.432	.419	.765	.680	.627	.667	.705	-.706
p18	.614	.560	.579	.648	.586	.627	.519	.489	.504	.660	.574	.555	.600	.639	-.557
p19	.432	.523	.540	.459	.567	.524	.510	.429	.463	.493	.494	.502	.518	.529	-.483
p20	.651	.603	.622	.669	.558	.614	.567	.439	.422	.628	.609	.540	.618	.651	-.529
p21	.741	.740	.719	.736	.680	.729	.631	.571	.520	.794	.763	.694	.733	.774	-.641
p22	.718	.709	.714	.776	.667	.701	.637	.534	.539	.756	.702	.625	.706	.736	-.675
p23	.603	.620	.681	.617	.663	.684	.671	.631	.617	.626	.618	.564	.618	.661	-.516
p24	.724	.750	.773	.784	.714	.770	.658	.604	.562	.790	.783	.711	.749	.780	-.616
p25	.459	.521	.527	.481	.612	.535	.617	.576	.517	.504	.595	.542	.540	.534	-.412
p26	.669	.725	.697	.746	.670	.713	.616	.537	.492	.736	.682	.619	.685	.713	-.643
p27	.667	.654	.624	.661	.658	.634	.597	.481	.477	.644	.670	.676	.683	.667	-.570
p28	.681	.648	.637	.624	.642	.686	.661	.583	.548	.656	.684	.670	.684	.692	-.519
p29	.542	.656	.613	.611	.644	.620	.648	.603	.551	.593	.573	.520	.555	.589	-.533
p30	.722	.760	.765	.711	.809	.779	.716	.643	.585	.722	.688	.616	.699	.675	-.642

Correlation Matrix "Имидж компаније"

	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24	p25	p26	p27	p28	p29	p30
p31	.699	.724	.614	.432	.651	.741	.718	.603	.724	.459	.669	.667	.681	.542	.722
p32	.724	.734	.560	.523	.603	.740	.709	.620	.750	.521	.725	.654	.648	.656	.760
p33	.718	.661	.579	.540	.622	.719	.714	.681	.773	.527	.697	.624	.637	.613	.765
p34	.776	.785	.648	.459	.669	.736	.776	.617	.784	.481	.746	.661	.624	.611	.711
p35	.661	.638	.586	.567	.558	.680	.667	.663	.714	.612	.670	.658	.642	.644	.809
p36	.703	.680	.627	.524	.614	.729	.701	.684	.770	.535	.713	.634	.686	.620	.779
p37	.581	.557	.519	.510	.567	.631	.637	.671	.658	.617	.616	.597	.661	.648	.716
p38	.508	.432	.489	.429	.439	.571	.534	.631	.604	.576	.537	.481	.583	.603	.643
p39	.482	.419	.504	.463	.422	.520	.539	.617	.562	.517	.492	.477	.548	.551	.585
p40	.745	.765	.660	.493	.628	.794	.756	.626	.790	.504	.736	.644	.656	.593	.722
p41	.681	.680	.574	.494	.609	.763	.702	.618	.783	.595	.682	.670	.684	.573	.688
p42	.611	.627	.555	.502	.540	.694	.625	.564	.711	.542	.619	.676	.670	.520	.616
p43	.671	.667	.600	.518	.618	.733	.706	.618	.749	.540	.685	.683	.684	.555	.699
p44	.707	.705	.639	.529	.651	.774	.736	.661	.780	.534	.713	.667	.692	.589	.675
p45	-.696	-.706	-.557	-.483	-.529	-.641	-.675	-.516	-.616	-.412	-.643	-.570	-.519	-.533	-.642
	p31	p32	p33	p34	p35	p36	p37	p38	p39	p40	p41	p42	p43	p44	p45
p31	1.000	.789	.747	.760	.696	.765	.603	.596	.582	.767	.734	.662	.714	.746	-.599
p32	.789	1.000	.813	.754	.739	.798	.638	.685	.584	.781	.697	.607	.709	.752	-.614
p33	.747	.813	1.000	.794	.805	.817	.692	.740	.653	.764	.671	.588	.712	.781	-.548
p34	.760	.754	.794	1.000	.782	.799	.606	.587	.520	.811	.650	.603	.696	.761	-.630
p35	.696	.739	.805	.782	1.000	.850	.724	.718	.612	.725	.651	.638	.696	.697	-.521
p36	.765	.798	.817	.799	.850	1.000	.727	.738	.647	.801	.697	.666	.725	.780	-.550
p37	.603	.638	.692	.606	.724	.727	1.000	.668	.566	.644	.653	.567	.655	.648	-.490
p38	.596	.685	.740	.587	.718	.738	.668	1.000	.741	.646	.613	.566	.661	.669	-.376
p39	.582	.584	.653	.520	.612	.647	.566	.741	1.000	.609	.573	.522	.595	.629	-.346
p40	.767	.781	.764	.811	.725	.801	.644	.646	.609	1.000	.729	.653	.724	.791	-.648
p41	.734	.697	.671	.650	.651	.697	.653	.613	.573	.729	1.000	.870	.860	.798	-.586
p42	.662	.607	.588	.603	.638	.666	.567	.566	.522	.653	.870	1.000	.838	.763	-.500
p43	.714	.709	.712	.696	.696	.725	.655	.661	.595	.724	.860	.838	1.000	.792	-.578
p44	.746	.752	.781	.761	.697	.780	.648	.669	.629	.791	.798	.763	.792	1.000	-.560
p45	-.599	-.614	-.548	-.630	-.521	-.550	-.490	-.376	-.346	-.648	-.586	-.500	-.578	-.560	1.000

## ЗАКЉУЧАК

Научни допринос докторске дисертације има двоструко обележје. Једно се огледа у потврђивању, проширивању и продубљивању досадашњих научних сазнања, као и откривању нових научних сазнања о односима с јавношћу и имиџу компанија. То се остварило путем: описивања појмова, појава и процеса који су везани за односе с јавношћу и имиџ компанија. Након описивања извршена је одређена класификација елемената који улазе у састав односа с јавношћу и имиџ компанија. И на крају путем научног истраживања дошло се до открића, међусобних веза и односа који постоје између односа с јавношћу и имиџа компаније. Друго обележје научног доприноса се огледа у доприносу методологији као науци, кроз примену дескриптивне анализе, факторске анализе, корелационе анализе и каноничко дискриминативне анализе.

У савременом пословном свету, све већи значај се придаје односима с јавношћу. Многа научна истраживања и практична искуства указују, да је имиџ једне компаније, условљен позицијом и начином управљања односима с јавношћу у компанији. У теоријском делу код дефинисања односа с јавношћу пошло се од приказа различитих дефиниција које су до сада дате о односима с јавношћу, да би се на крају када су сумирана сва сазнања дало теорисјко одређење овог појма, у коме се истиче да односи с јавношћу представљају скуп управљачких и комуникацијских активности чији је циљ да створе, одрже или унапреде добре односе како у оквиру саме организације тако и са окружењем. Комуникација се успоставља са свим релевантним групама како би се ускладили циљеви организације са једне стране и потребе циљних јавности са друге стране. Зато су аутори који се баве односима с јавношћу, скоро у потпуности сагласни са ставом, да је историјски развој односа с јавношћу текао испреплетено са историјским развојем човечанства.

Да би комуникација између компаније и њене циљне јавности у савременим условима пословања у истину доприносила изградњи препознатљивог имиџа компаније, врло је важно да компанија има јасно дефинисане циљеве односа с јавношћу. У постављању циљева они се могу усмерити у један од три правца. Први правац може да иде ка промени јавног мишљења у ситуацији када је мишљење јавности о компанији лише. Други правац може да иде ка креирању позитивног мишљења о компанији, тамо где га до

сада није било. Трећи правац , може да иде ка учвршћивању и одржавању већ створеног позитивног мишљења јавности о компанији.

Циљеви односа с јавношћу би требало да се односе на целокупну јавност с којом компанија треба да успостави двосмерну комуникацију. Да би се имао лакши приступ у двосмерној комуникацији, потребно је извршити поделу циљне јавности. Код аутори који се баве односима с јавношћу, постоји скоро потпуна сагласност у томе, да се циљна јавност једне компаније може груписати у две целине и то: интерну, или унутрашњу јавност и екстерну, или спољну јавност. Интерну, или унутрашњу јавност сачињавају сви они који се налазе у оквиру компаније. То су сви запослени. Код одређивања екстерне јавности међу ауторима постоји велики број различитих класификација по којима компаније класификују своју јавност. По мишљењу највећег броја аутора екстерну јавност једне компаније најчешће сачињавају: купци или потрошачи, добављачи, локална заједница, владине институције, невладин сектор, инвеститори, финансијске институције, конкуренција и медији.

Да би се разумео процес утицаја односа с јавношћу на имиџ компаније, прво мора да се крене од утицаја који у том процесу имају интерни односи с јавношћу. Зато се са сигурношћу може рећи да имиџ једне компаније у највећој мери зависи од комуникације која се одвија између запослених унутар компаније. Улога унутрашњих односа с јавношћу је да допринесе изградњи поверења између руководства компаније и запослених с једне стране, и поверења између самих запослених с друге стране. Како се одвија комуникација унутар компаније такво ће бити и поверење. Многа сазнања указују на то, да у оним компанијама у којима су запослени у највећој мери информисани, у таквим компанијама су и поверење, мотивација и идентификација запослених са компанијом на високом нивоу. То указује да двосмерно комуницирање унутар компаније доприноси бољем разумевању између руководства и запослених. Бољим разумевањем се елиминишу могућности настајања било каквих неспоразума, или конфликта између руководства и запослених.

Како ће интерни односи с јавношћу да функционишу у некој компанији, највише зависи од тога, у каквој су позиционирани, односно како руководство компаније гледа на управљање односима с јавношћу. Ако их посматра као део управља компанијом, они ће бити у прилици да дају велики допринос и интерној комуникацији и имиџу компаније у

јавности. Ако их пак сматра као споредну делатност, која није укључена у најважније токове управљања компанијом, онда су и њихови домети ограничени на пољу изградње препознатљивог имица компаније у јавности.

Савремена компанија има врло развијену лепезу екстерне јавности с којом треба да успостави успешну двосмерну комуникацију. До успостављања успешне комуникације могу се појавити многобројни проблеми. Они најчешће настају као резултат различитих култура, религија, етике, језика, образовања, обичаја, економске развијености, правног уређња, интереса, или ставоваима екстерне јавности. Та разноликост посебно долази до изражаја ако компанија ради и послује на ширем међународним простору.

Ако се посматра екстерна јавност са аспекта пословања савремене компаније, може се рећи да су сви сегменти јавности и те како важни. Али ако се посматра утицај екстерне јавности на имиц компаније, онда се ту може дати одређена предност медијима за масовну комуникацију, јер највећи број информација које савремени човек добија управо потичу из медија. Да би савремена компанија успешно пословала, и у склопу тога изграђивала свој препознатљиви имиц, она мора у свом раду и пословању да води рачуна с једне стране, о својим интересима, а с друге стране, о интересима и потребама медија. Зато је разумевање суштине и значаја односа с медијима, данас врло важан сегмент у процесу управљања компанијом. Руководство компаније треба да разуме, колико су медији за компанију важни, шта компанија може да очекују од медија, као и то шта медији могу да очекују од запослених у односима с јавношћу компаније.

Најчешће се појављују три модела односа с медијима и то: дефанзивни, или реактивни модел, стратешки или проактивни модел и кризни модел односа с медијима. Који ће од ових модела да изабере нека компанија, зависи од много фактора. Најважнији међу тим факторима је разумевање тога колико су медија важни и значајни за савремени рад и пословање компаније, као и колико су важни за њен имиц у јавности. Да би односи с медијима били што успешнији, компанија мора да користи сва средства која су предвиђена за успостављање успешних и обострано прихватљивих односа у комуникацији. У средства односа с медијима спадају: списак медија; лична карта организације; архива информативног материјала; новинарска мапа; медијски приручник; саопштење за јавност; конференција за новинаре; новинарски веб центар и прес клипинг.

Изградња и одржавање препознатљивог имица компаније у јавности је изузетно тежак, сложен и захтеван посао. Зато управљање односима с јавношћу мора да се посматра као активност која је усмерена на сагледавање и предвиђање позиције односа с јавношћу као у ближој, тако и у даљој будућности. Значи да процес управљања у компанији треба да омогући како успостављање, тако и одржавање међусобно добрих односа, који су засновани на разумевању и поверењу између организације и њене јавности у дугом временском периоду.

Добро управљање односима с јавношћу има вишестрики значај за компанију. Тај значај се препознаје у комуникацији, идентификацији, мотивацији и укупном раду и пословању компаније. Циљ управљања односима с јавношћу требао би да буде усмерен ка што вишем, или највишем степену идентификације запослених са компанијом. Висок степен идентификације запослених има директног одраза и на висок ниво њихове мотивације. А где су високомотивисани запослени, ту је и њихов радни учинак на високом нивоу.

Ако су процес управљања односима с јавношћу, комуникација, идентификација, мотивација и радни учинак запослених у истој пословној равни, и у истом правцу окренути, све се то на крају директно одражава и на имиц компаније. Процес управљања односима с јавношћу састоји се из четири кора и тока и то: уочавања проблема, планирања, предузимања акција или комуницирања и оцењивања или евалуације програма.

Први кора у процесу управљања односима с јавношћу односи се на уочавање проблема који оптерећују комуникацију, како у оквиру саме компаније, тако и између компаније и њене циљне јавности. То значи да у трагању за проблемом морамо да идемо путем логике који води од познатог ка непознатом. Да би нам нешто било познато потребно је да имамо одређена сазнања о томе, односно потребно је да имамо што више информација о конкретној ситуацији која је узок проблема. Ако се на адекватан начин не уоче прави проблеми, запослени у односима с јавношћу, могу да се нађу у стању заблуде, што би могло да резултира успостављањем погрешне комуникације с циљном јавношћу.

Након уочавања проблема, следи други корак у процесу управљања односима с јавношћу, а то је планирање. Овом активношћу треба да се одреди правац деловања односа с јавношћу. Планирањем се настоји одредити где жели компанија да буде у неком будућем времену, и на који начин тамо да стигнете. Где ће компанија бити, то зависи од



њених циљева, а када и како ће стићи то зависи од њене стратегије. Да би стратешко планирање односа с јавношћу било успешно, оно мора бити у сагласности са стратешким плановима компаније. Планови односа с јавношћу требају да почивају на: ситуацију у којој се налази компанија, циљевима који се у вези са ситуацијом која се жели променити, јавности којој се треба обраћати, стратегији која ће бити у сагласности са тим обраћањем, тактици уз помоћу којих ће се реализовати стратегија, временском распореду активности које ће се предузети, буџету, и на крају евалуацији, или оцени програма.

Следећи корак се односи на комуникацију која се одвија између компаније и њене циљне јавности. Комуникација треба да почива на узајамном поверењу и разумевању. Да би се до поверења дошло, понашање и комуникацију запослених у односима с јавношћу потребно је да красе: искрен однос у међусобном комуницирању, висок углед комуникатора, поузданост информација које се пласирају јавности, приврженост договору који је постигнут између страна које комуницирају, култура комуницирања и понашања запослених у односима с јавношћу, итд. Само са таквим особинама запослени ће моћи да изграђују искрен однос, са својом циљном јавношћу. То значи да онако, како комуницирају и како се понашају, такву повратну реакцију могу очекивати од њихових саговорника. Не може се бити манипулатор, некултуран и примитиван у комуникацији, а очекивати искреност и поштовање од саговорника. Да би комуникација компаније с њеном циљном јавношћу допринела изградњи што препознатљивијег имица, неопходно је да јој јавност верује, да је поштује, и да служи ка узор другим компанијама у комуникацији с јавношћу.

Последњи, или четврти корак у процесу управљања односима с јавношћу, односи се на евалуацију или вредновање плана односа с јавношћу. Без вредновања процес управљања односима с јавношћу био би недовршен, незаокружен и нефункционалан. Путем вредновања се оцењује да ли је било напредака у комуникацији с циљном јавношћу или није. Ако је било напретка, шта је највише утицало на достизање тог напретка. Ако није било напретка, у чему је и где лежи проблем.

Имиц компаније у великој мери зависи од етике која се примењује у комуникацији с циљним јавношћу. Комуникација која није заснована на етици, кад тад ће се показати као неуспешна и имаће негативни утицај на имиц било компаније, било појединца. Етичке вредности у односима с јавношћу треба да служе као морални стожер око кога се одвија

комуникација чије комуникаторе трба да краси: слобода, правда, поштење, искреност, достојанство, итд. Без познавања етичких вредности на којима почива рад и комуникација једне компаније, неможе се очекивати ни адекватно морално понашање њених запослених. За морално понашање и комуникацију засновану на моралу, нема веће оцено, од оцено јавности која у потпуности прихвата такви понашање и комуникацију. Етичке вредности требале би запосленима у односима с јавношћу и њиховим компанијама да служе као морални водич, који треба да допринесе да се морални систем односа с јавношћу изгради на заједнички прихватљивим вредностима које деле и компанија и њена циљна јавност.

Полазећи од основног проблема, предмета циља истраживања, који се односе на опште становиште да су припадници компаније у прилици да процене какав је утицај односа с јавношћу компаније на квалитет њеног имица, постављена је општа хипотеза у овом раду која гласи: "Што се додаје већи значај односима с јавношћу у компанији то ће и имид компаније у јавности бити бољи и супротно". Поред опште постављене су и посебне и појединачне хипотезе. Полазећи од постављених хипотеза, издвојене су две групе варијабли - независне и зависне варијабле. Групу независних варијабли чине три варијабле са по пет индикатора односа с јавношћу. Зависне варијабле чине скуп од пет варијабли са по пет индикатора, који се односе на имид компаније.

Као основна техника за прикупљање података коришћено је анкетирање, уз примену одговарајућег Упитника као мерног инструмента. Најзначајнији део Анкетног упитника чини Скала за мерење ставова о односима с јавношћу и о квалитету имица компаније. Скала се састоји од две субскеале: прва је намењена за прикупљање података о односима компаније с јавношћу, а друга служи за прикупљање података о квалитету имица компаније. Истраживање је обављено на пригодном узорку од 251. испитаника који припадају различитим организацијама у јавном и приватном сектору.

Статистичка обрада података обављена је методама мултиваријационе анализе и помоћу статистичког пакета програма СПСС. У зависности од испитиваних варијабли и њихових релација, утврђени су основни статистички показатељи (фреквенција, проценат, аритметичка средина и стандардна девијација), а сагласно општој и посебним и појединачним хипотезама истраживања у обради прикупљених података коришћене су следеће методе мултиваријационе анализе: факторска и корелацијска анализа. На крају су

изнети закључци о тестирању свих појединачних и посебних хипотеза, као и закључак о тестирању опште хипотезе.

Након интерпретације дескриптивних резултата (фреквенције, проценти, аритметичка средина, стандардна девијација и ранг преференције) издвојене су варијабле којима испитаници придају највећи значај. Међу првих 10 ранжираних манифестних варијабли имица компаније, према процени испитаника спадају: 1) висок ниво ентеријера и екстеријера компаније; 2) брига о корисницима производа или услуга представља један од приоритета у раду компаније; 3) заинтересованост запослених у организацији за даља усавршавања ради унапређења квалитета производа или услуга; 4) организација је технички и технолошки опремљена да пружи висок квалитет производа или услуга; 5) запослени у организацији су оспособљени да пруже висок квалитет производа или услуга; 6-7) истраживања о најважнијим питањима која се тичу рада организације имају позитивни утицај на имиц организације у јавности; 6-7) висок ниво прилагодљивости запослених у организацији новим ситуацијама; 8) висок ниво културе пословног одевања у организацији; 9) запослени у организацији су свесни њиховог утицаја на изградњу и одржавање имица организације и 10) организација редовно уважава оправдане примедбе или рекламације корисника производа или услуга.

Величина стандардне девијације указује на степен слагања међу испитаницима у процени значаја појединих варијабли. Највећи степен слагања међу испитаницима утврђен је код следећих варијабли: висок ниво поверења међу запосленима у организацији' (0,81); запослени у организацији су оспособљени да пруже висок квалитет производа или услуга (0,84); запослени у организацији су заинтересовани за даља усавршавања ради унапређења квалитета производа или услуга (0,85); висок ниво ентеријера и екстеријера организације (0,85) и висок ниво културе пословног одевања у организацији (0,86). Насупрот томе, педесет одсто варијабли има стандардну девијацију изнад 1,00, а највише стандардне девијације има једна варијабла која се односи на тренутни имиц организације (1,27) и три варијабле које се односе на друштвено корисне активности организације у друштвеној заједници (1,19; 1,20 и 1,21). То значи да је степен слагања испитаника у процени значаја ових варијабли најмањи.

У оквиру дела о повезаности између димензија односа с јавношћу и димензија имица организације, приказани су резултати корелационе анализе, којима су тестиране појединачне, посебне и општа хипотеза истраживања.

Ради тестирања појединачних хипотеза урађена је интеркорелација између 30 варијабли. Приликом тестирања посебних хипотеза урађена је интеркорелација између три димензије из скупа независних варијабли (односи с јавношћу) и 30 варијабли из скупа зависних варијабли (имиц компаније). Ради тестирања опште хипотезе истраживања, осим доношења општег закључка на основу тестирања посебних хипотеза, утврђена је повезаност између скупа независних варијабли (три фактора) односа с јавношћу и скупа зависних променљивих (шест фактора) имица компаније. Овом анализом су обухваћени следећи регресиони скорови утврђених фактора:

а) "Односи с јавношћу" (*ОЈ*): 1) екстерни односи с јавношћу – информисање јавности (*ОЈФ1*); 2) стратегија и планови за односе организације с јавношћу (*ОЈФ2*) и 3) интерни односи с јавношћу – редовност и потпуност информисања запослених (*ОЈФ3*).

б) "имиц компаније" (*ИК*): 1) квалитет имица организације у јавности и висок ниво културе понашања и комуникације у јавности (*ИКФ1*); 2) пружање и унапређење високог квалитета производа или услуга њиховим корисницима (*ИКФ2*); 3) учешће организације у друштвено-одговорним активностима и развијању етичности пословања (*ИКФ3*); 4) квалитет екстеријера и ентеријера и организациона култура организације (*ИКФ4*); 5) поверење међу запосленима у организацији и њихова предузимљивост (*ИКФ5*) и 6) учешће запослених у организацији на изградњу и одржавање њеног имица и њихова заинтересованост за даља усавршавања (*ИКФ6*). Повезаност између ових варијабли утврђена је помоћу Пирсоновог (Pearson) коефицијента корелације. На основу добијених резултата могу се извући следећи закључци:

Узевши у целини, све три варијабле из скупа независних варијабли ("Односи с јавношћу") имају значајну повезаност са свих шест варијабли из скупа зависних варијабли ("Квалитет имица компаније"), и то: *ИОФ1* (1); *ИОФ2* (1); *ИОФ3* (2); *ИОФ4* (1), *ИОФ5* (2) и *ИОФ6* (2). Овим резултатима, свакако, треба додати чињеницу да су све појединачне и посебне хипотезе у овом истраживању потврђене. На основу ових показатеља, може се закључитим да је општа хипотеза овог истраживања која гласи: "Што се придаје већи

значај односима с јавношћу у компанији, то ће и имиџ компаније у јавности бити бољи" – потврђена.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Аристотел, *Политика*, БИГЗ, Београд, 1975.
2. Базић М., Базић А., *Савремени односи с јавношћу*, Научна КМД, Београд, 2011.
3. Базић Милејко, *Искушења културне политике*, Интер Ју прес, Београд, 1997.
4. Базић Милејко, *Вештина комуницирања*, Факултет за трговину и банкарство, Београд, 2005.
5. Базић Милејко, *Пословна комуникација – савремени пут до успеха*, Мегатренд универзитет, Београд, 2009.
6. Базић Милејко, *Истраживање комуникацијских процеса*, Научна КМД, Београд, 2013.
7. Benet, R., *International Marketing*, Kogan Page, London, 1995.
8. Berson, B. and Janowitz, M. *Reader in Public Opinion and Communication*, The Free Press of Glencoe, Illinois, 2001.
9. Блек, С., *Односи с јавношћу*, Клио, Београд, 1997.
10. Bleck, S., *International Public Relations*, Kogan Page, London, 1993.
11. Богданић Александар, *Нова медијска парадигма: од медијације до медијатизације друштвеног комуницирања*, ПОЛИТЕИА, година III, број 5, научни часопис Факултета политичких наука, Бања Лука, 2013
12. Вајнрајт Гордон Р., *Говор тела*, Алнари, Београд, 2001.
13. Verčič Dejan, Franci Zavrl, Petja Rijavec, Ана Ткалац Верчич, Кристина Лацо. *Односи с медијима*, МАСМЕДИА, Загреб, 2004.
14. Гиблин, Лес, *Вештина опхођења с људима*, Финеса, Београд, 2006.
15. Гиблин, Лес, *Умеће вођења разговора*, Финеса, Београд, 2007.
16. Грбац Бруно, Проф. др. сц. Марцел Мелер, *Знање о потрошачима – одредница стварања конкурентске предности*, Министарство gospodarства, рада и подухватништва, Загреб, 2007.
17. Gregory, A., *Planning and Managing a Public Relations Campaign*, Kogan Page, London, 1996.
18. Grupa autora, *London School Of Public Relations*, LSPR, Beograd, 2004.
19. Група аутора, *Култура пословног понашања*, Бирографија, Суботица, 2000.

20. Група аутора, *Вештина управљања са лексиконом менаџмента*, СГИ и Факултет организационих наука, Београд, 1995.
21. Група аутора, *Односи с медијима*, Медија центар и Пристоп, Београд, 2004.
22. Дајер, Вејн, *Како да управљате сопственим животом*, Чаробна књига, Београд, 2007.
23. Davis, S. M., *Managing Corporate Culture*, Mass, Cambrige, 1984.
24. Devito, J. M., *Human Communication*, Longman, New York, 1997.
25. Деј Луис Алвин, *Етика у медијима*, Медија центар, Београд, 2004.
26. Diefendorf, Barbara, *Culture and Identity in Early Modern Europe*, The University of Michigan Press, Ann Arbor, 1993.
27. Duncan, T. R. *Principles of Advertising*, McGraw-Hill/Irwin, IMC. Boston, 2005.
28. Доло, Луј, *Индивидуална и масовна култура*, Клио, Београд, 2000.
29. Д. Л. Вилкос, Г. Т. Камерон, Ф. Х. Олт и В. К. Ејџи, *Односи с јавношћу – стратегије и тактике*, Економски факултет, Београд, 2008.
30. Ђурић, Миленко, *Publik Relations*, Институт за тржишна истраживања, Београд, 1992.
31. Звонаревић, Младен, *Социјална психологија*, Школска књига, Загреб, 1985.
32. Зупанчич, В., Гојич, С. *Основе тржења*, Центар за пословно успосабање, Љубљана, 2002.
33. Инд Николас, *Корпорацијски имиџи*, Клио, Београд, 1996.
34. Јокић Драгослав и Микић Анђела, *Маркетинг комуникације*, НИЦ, Ужице, 2003.
35. Јовановић, Мића, *Интеркултурни менаџмент*, Мегатренд универзитет, Београд, 2004.
36. John V. Pavlik, Shawn McIntosh, *Converging Media, An Introduction to Mass Communication*, Boston, 2004.
37. Кенеди, Гавин, *Савршено преговарање*, Службени гласник и Институт за економију и финансије, Београд, 2002.
38. Корни Данијел, *Етика информисања*, Клио, Београд, 1999.
39. Kotler, P., Armstrong, G. *Principles of Marketing*, Prentice Hall, New York, 1994.
40. Котлер, П. *Манаџмент тржења*, ГВ Заложба, Љубљана, 2004.
41. Либерман, Дејвид, *Стратегије и тактике успешних људи*, Финеса, Београд, 2004.

42. Лисац, Алеш, *Корак испред конкуренције*, Графички атеље, Београд, 2008.
43. Литauer, Флорес, *Упознај себе*, ЦОТЕП, Београд, 2007.
44. Loudon, D. L, Della Bitta, A. J. *Consumer Behaviour*, Mc Graw-Hill, New York, 1993.
45. Максвел, Џон, Дорнан, Џим, *Како да постанете особа с утуцајем*, Алгоритам, Београд, 2005.
46. Максвел Џон, *Особине правог вође*, Финеса, Београд, 2007.
47. Марковић Марина, *Пословна комуникација*, Клио, Београд, 2003.
48. Џозеф, *Моћ подсвести*, Фамилет, Београд 2008.
49. Мандић, Тијана, *Комуникологија*, Београд, 1995.
50. Мекгро, Филип, *Животне стратегије*, Моно Мањана, Београд, 2002.
51. Милисављевић Проф. др Момчило, *Савремени стратегијски менаџмент* (треће издање), Мегатренд универзитет, Београд, 2005.
52. Мишка, Теа, *Пословно комуницирање*, ЦПУ, Љубљања, 2004.
53. Николић, Радиша, *Психологија пословног бонтона*, Удружење писаца Србије, Београд.
54. Олпорт, *Склоп и развој личности*, Просвета, Београд, 1969.
55. Пиз, Алан, *Питања су одговори*, Мост, Београд, 2004.
56. Peruško Zrinjka *Što su mediji?*, u knjizi Uvod u medije, Naklada Jesenski i Turk, Hrvatsko sociološko društvo, Zagreb, 2011
57. Пиз, Алан и Барбара, *Говор тела*, МОНО, Београд, 2005.
58. Радојковић, Мирољуб, Мирко Милетић, *Комуницирање, медији и друштво*, Стилос, Београд, 2006.
59. Ракас, Смиља, *Социологија менаџмента*, Мегатренд универзитет примењених наука, Београд, 2002.
60. Ракас Смиља, *Увод у пословну етику*, Мегатренд универзитет, Београд, 2006.
61. Ralph Tench i Liz Yeomans, *Otkrivanje odnosa s javnošću*, Biblioteka Print Hrvatska udruga za odnose s javnošću, Zagreb, 2009.
62. Рот, Никола, *Знакови и значења вербалне и невербалне комуникације*, Плато, Београд, 2004.
63. Рот, Никола, *Основи социјалне психологије*, Завод за уџбенике и наставна средства, Београд, 1983.



64. Cherrington, D. *The work ethic*, Working Values and Values that Work, New York, Amacom, 1980.
65. Carnegie Dale, *How to win friends and influence people*, General Press, New Delhi, 2016.
66. Ogilvy David, Alan Parker, *Confessions of an Advertising Man*, Southbank Publishing, 2011.
67. Jennings Jason, Haughton Laurence, *It's Not the Big that Eat the Small... It's the FAST that Eat the Slow*, HarperCollins, 2002.
68. Daniel Diermeier, *Reputation Rules: Strategies for Building Your Company's Most Valuable Asset*, McGraw-Hill, 2011.
69. Michael S. Sitrick, *Spin: How to Turn the Power of the Press to Your Advantage*, Regnery Publishing, Incorporated, 1998.
70. John Heilemann, Mark Halperin, *Game change: Obama and the Clintons, McCain and Palin, and the race of a lifetime*, HarperCollins, 2010.
71. Ronn Torossian, *For Immediate Release: Shape Minds, Build Brands, and Deliver Results with Game-Changing Public Relations*, Benbella books, 2011.
72. Смит Пол, *Маркетиншке комуникације*, Клио, Београд, 2002.
73. Shimp, T. *Advertising, Promotion & Supplemental Aspects of Integrated Marketing Communications South-Western, a Division of Thomson Learnin*, Mason, Ohio, 2003.
74. Скот М. Кутлип, Ален Х. Центер, Глен М. Брум, *Успешни односи с јавношћу*, Службени гласник, Београд, 2006
75. Theaker, A. *Priročnik za odnose z javnostm*, GV Založba, Ljubljana, 2004.
76. Томић, Зорица, *Комуникологија*, Филолошки факултет, Београд, 2000.
77. Tič Vesel, M., Razpet, A., Verčič, D. *Komuniciranje s finančnimi javnostmi*, GV Založba, Ljubljana, 2003.
78. Трејси, Брајан, *Зарадите више, напредујте брже*, Финеса, Београд, 2003
79. Трејси, Брајан, *Златна правила успеха*, Финеса, Београд, 2005.
80. Трејси, Брајан, *Моћ говора*, Финеса, Београдстр. 2008.
81. Цветковски Тања, Виолета Цветковски-Оцокољић, *Пословна комуникација*, Мегатренд универзитет, Београд, 2007.
82. Fabun, D, *Communications: The Transfer of Meaning*, Glencoe Press, Beverli Hils, 1991.
83. Филиповић, В. Костић, М., Прохаска, С., *Односи с јавношћу*, ФОН, Београд, 2003.

84. Fitzgerald, Kerth, *The Face of the Nation*, Stanford University Press, Stanford, 1996.
  85. Freman, E. R. *Business Ethics, The State of the Art*, Oxford University Press, New York, 1991.
  86. Fraser, P. Seitel. *The Practice of Public Relations*, 10th edition, Person Education, Inc. New Jersey: Upper Saddle River, 2005.
  87. Хил, Наполеон, *Мисли и обогати се*, Бранка Стаменковић, Београд, 2002.
  88. Hoffman, Katherine, *Concepts of Identity*, Harper Collines, New York, 1996.
  89. Хопкинс, Том, *Како овладати вештином продаје*, Глобал, Нови Сад, 1996.
  90. Шелбах, Оскар, *Мој систем успеха*, Плато, Београд, 2005.
  91. <http://www.branddumine.wordpress.com/2012/10/21/deset-ciljeva-odnosa-s-javnoscu/15.6.16>.
  92. Petra Bagarić, *Korporativno komuniciranje na primjeru odabranih hrvatskih kompanija*; Media, culture and public relations, br. 6, 2015, 2,
- Коришћена литература са Интернета:**
93. Veljko Marinković, *Kreiranje baze lojalnih potrošača*, Ekonomski horizonti, 2008, 10, (1) str. 109–127,  
[http://www.horizonti.ekfak.kg.ac.rs/sites/default/files/casopis/2007/7\\_Veljko\\_Marinkovic.pdf](http://www.horizonti.ekfak.kg.ac.rs/sites/default/files/casopis/2007/7_Veljko_Marinkovic.pdf), 25. 5. 2016.
  94. Babić Jovan, *Etika i moral*, <http://www.doiserbia.nb.rs/img/doi/0351-2274/2008/0351-22740802035B.pdf>, 18. 04. 2016
  95. Bajić Milan, *Odnosi a javnošću i etika*,  
<http://www.sema.rs/repository/download/marketing-vol-41-no-2.pdf>, 20.4.2016.
  96. Branimir Dukić, Vjekoslav Gale, *Upravljanje odnosima s potrošačima u funkciji zadržavanja potrošača*, Ekonomski vjesnik, God. XXVIII, BR. 2/2015. str. 583-598;  
[file:///C:/Users/Korisnik/Downloads/dukic\\_gale\\_2015\\_br\\_2%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/Korisnik/Downloads/dukic_gale_2015_br_2%20(2).pdf), 26. 5. 2016.
  97. DR Ivana Projović mr Nevenka Popović Šević, *Korporativna društvena odgovornost kao marketing strategija*, Časopis za ekonomiju i tržišne komunikacije broj II Godina IV str. 260-276, [http://www.emc-review.com/sites/default/files/2014\\_2/EMC%20-%20godina%20IV\\_broj%202-Ivana%20Projovic.pdf](http://www.emc-review.com/sites/default/files/2014_2/EMC%20-%20godina%20IV_broj%202-Ivana%20Projovic.pdf) 24. 5. 2016.
  98. DR Ivana Projović mr Nevenka Popović Šević, *Korporativna društvena odgovornost kao marketing strategija*, Časopis za ekonomiju i tržišne komunikacije broj II Godina IV str.

- 260-276, [http://www.emc-review.com/sites/default/files/2014\\_2/EMC%20-%20godina%20IV\\_broj%202-Ivana%20Projovic.pdf](http://www.emc-review.com/sites/default/files/2014_2/EMC%20-%20godina%20IV_broj%202-Ivana%20Projovic.pdf) 24. 5. 2016.
99. Pavićević Vuko, *Osnovi etike*, <http://www.tacno.net/kultura/uvod-u-etiku/18>. 04. 2016.
100. Dr. sc. Dario Miočević, *Upravljanje odnosima s ključnim dobavljačima na primjeru velikih i srednjih hrvatskih prerađivačkih poduzeća*,.
101. Olga Đuričić, *Sporna pravna pitanja u vezi primene zakona o zaštiti konkurencije*, <http://www.vk.sud.rs/sites/default/files/attachments/sporna%20pravna%20pitanja%201%20NOVA%20VERZIJA%20-%20SUDIJA%20OLGA%20DJURICIC.pdf>, 1.6.2016.
- <http://www.mirkomiletic.rs/doc/Komunikologija%20FKM/K%2018.%20tema.pdf> 28.4. .2016.
102. <http://www.elementa-komunikacije.hr/odnosi-s-javnosc/odnosi-s-medijima> 29. 4. 2016
103. <http://www.vern.hr/docs/medijske-stipendije-2012-2013/KOM/Niksa-Svilicic-Odnosi-s-medijima-6-2-2013.pdf>, 29.4.2016
104. [http://www.meste.org/konf/Arhiva/Man\\_2012/pdf/RADOVI/Janjic.pdf](http://www.meste.org/konf/Arhiva/Man_2012/pdf/RADOVI/Janjic.pdf) 29.4.2016.
105. <http://www.uns.org.rs/kodeks-novinara-srbije.html>,
106. <https://sr.wikipedia.org/sr/Saopštenje>, 2.4.2016.
107. <https://sh.wikipedia.org/wiki/Pres-konferencija> 2.4.2016.
108. <http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/8a4d93004328fdc9b1fcfd384c61d9f7/CG+Manual+Serbian+-+SRB.pdf?MD=AJPERES> 8.4.2016.
109. Milas Dorotea, *Etički konflikti u odnosima s javnošću*, [file:///C:/Users/Korisnik/Downloads/MA11\\_4\\_OSJ\\_DoroteaMilas\\_Eticki konflikti%20\(6\).pdf](file:///C:/Users/Korisnik/Downloads/MA11_4_OSJ_DoroteaMilas_Eticki_konflikti%20(6).pdf) 20.4.2016.

**ПРИЛОЗИ:**

1. Прилог 1. Correlation Matrix "Односи с јавношћу",
2. Прилог 2 Correlation Matrix "Имиџ компаније".